



ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño
Docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.”

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

LIC. Manuel Serrano, Katherine

ASESOR:

Mg. Farfan Bellido, René

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ - 2016

.....
Dra. Jurado Enriquez, Elisabeth Lizbet
Presidente

.....
Dr. Velasque Amado, Nicolás
Secretario

.....
Mg. Farfán Bellido, René
Vocal

A mi familia por darme su amor y su comprensión y ayudarme a lograr mis objetivos más importantes de mi vida profesional.

.

Katherine

AGRADECIMIENTO

A Dios porque sin su guía no tendría la luz para elegir el camino que me lleva a lograr mis metas, darme su bendición y guiarme en la realización de este trabajo

A la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de seguir desarrollándome profesionalmente

Al Mg. Rene, Farfán Bellido, asesor de tesis porque sin su apoyo no hubiera sido posible la realización de la presente tesis razón por la cual honramos en agradecer y reconocer la contribución de ella mediante sus oportunas orientaciones y sugerencias.

A los niños y niñas, PP.FF Personal Directivo, Docente y Administrativo de la Institución Educativa Inicial N° 938 del distrito de Chumpi por su apoyo moral e incondicional asimismo, por haberme permitido desarrollar mis instrumentos de investigación que gracias a ellos se pudo elaborar el presente trabajo de investigación.

;

La autora

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado examinador:

Teniendo en cuenta el reglamento establecido de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, dejamos a vuestra consideración la Tesis titulada; **“Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.”**, que se realizó con la finalidad de: Describir el estilo de liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente de la Institución Educativa Inicial I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015, esperando que sirva de referencia a otros trabajos.

El trabajo de investigación se ha estructurado considerando el reglamento de elaboración y sustentación de tesis de la Universidad César Vallejo de Trujillo el cual presenta siete partes:

I.Introducción, en esta parte se aborda acerca de los antecedentes que se sustentan el trabajo de investigación, fundamentación científica y teórica, vale decir el conjunto de conocimientos y teorías del Liderazgo Pedagógico del Director del Director en los que se sustenta teóricamente el trabajo de investigación.

Se analizan y se describen aquellas teorías partiendo de distintos enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general que se consideran válidos para un correcto estudio. Se presenta la justificación legal, científica y pedagógica. Se describe el problema de investigación, la formulación del problema, los objetivos y las hipótesis tanto generales como específicas.

II.Marco Metodológico, se aborda en esta parte lo referido a las variables de estudio y su operacionalización, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra, técnica e instrumentos a utilizar para la recolección y análisis de los datos, también se describió las consideraciones éticas que tuvo la presente investigación.

III.Resultados, se aborda la presentación, el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la investigación a través de tablas y gráficos estadísticos, así como el proceso de contratación y validación de las hipótesis de la investigación.

IV.Discusión, es la triangulación que se hace con los hallazgos encontrados referente a los antecedentes y marco teórico, los resultados y las hipótesis del presente trabajo de investigación.

V.Conclusiones, se aborda la parte final de la investigación donde se presenta las conclusiones a la cual se ha llegado después de haber aplicado los instrumentos de recolección de datos.

VI.Recomendaciones, son las sugerencias que se hace a las autoridades o personas que podrían realizar algo para mejorar las variables tratadas en el trabajo de investigación.

VII.Referencias bibliográficas, se aborda todas las citas de los libros con sus respectivos autores y páginas del internet relacionado con la tesis sobre las variables y dimensiones estudiadas por la investigadora.

La autora.

ÍNDICE

	Pág.
CARÁTULA	
PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	Viii
RESUMEN	Xii
ABSTRACT	Xiii
I. INTRODUCCIÓN	
Antecedentes y fundamentación científica, técnica o humanística	14
Justificación	40
Problema	43
Hipótesis	44
Objetivos	44
II. MARCO METODOLÓGICO	
2.1 Variables	47
2.2 Operacionalización de variables	47
2.3 Metodología	48
2.4. Tipo de estudio	48
2.5 Diseño	48
2.6 Población, muestra y muestreo	49
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
2.8 Métodos de análisis de datos	52
2.9. Aspectos éticos	53
III. RESULTADOS	
3.1 Resultados estadísticos a nivel descriptivo	56
3.2 Resultados estadísticos a nivel inferencial	5
IV. DISCUSIÓN	72
V. CONCLUSIONES	76

VI. RECOMENDACIONES	78
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80

Índice de Tablas

Tablas

		Pág.
Tabla 1	Resultados generales de desempeño docente y liderazgo pedagógico	59
Tabla 2	Resultados de desempeño docente y estilo autoritario del Director	62
Tabla 3	Resultados de desempeño docente y estilo democrático del Director	65
Tabla 4	Resultados de desempeño docente y estilo liberal del Director	68

RESUMEN

El estudio desarrollado tiene como objetivo. Descubrir el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la Institución Educativa N° 938 – Chumpi, para lo cual se ha utilizado el diseño correlacional en la medida que se busca describir las relaciones entre variables de estudio y sus dimensiones.

Los objetivos específicos han sido formulados en base al proceso de dimensionamiento de las variables de las que se han derivado las hipótesis de investigación, teniendo la hipótesis principal la siguiente estructuración: El liderazgo pedagógico del director se relaciona directamente con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho – 2015, se usó el método inductivo deductivo y se tuvo como muestra de estudio es quince por características de la institución educativa. El diseño de investigación de esquema correlacional ha exigido la aplicación de instrumentos de medición, para ambas variables en las que se aplicó el cuestionario de encuesta, cuyos resultados me han permitido comprobar la hipótesis de investigación. Los resultados en tablas y gráficos estadísticos.

A sí mismo, el análisis descriptivo de los datos se trabajó con el programa Excel y para la estadística inferencial se trabajó con el paquete estadístico SPSS versión 22 y los cálculos de estadígrafo se trabajó con la estadística estadígrafo Tau b de Kendall, y los resultados muestran que: El Liderazgo pedagógico del director se relaciona significativamente con desempeño docente de la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho – 2015, con un coeficiente de correlación de 0,908 que se ubica en el nivel de alta correlación, lo que significa (Tau B de Kendall: 0,908 ; $p < 0,05$)

Palabras Clave: Liderazgo pedagógico del director, desempeño docente.

ABSTRACT

SUMMARY

The study developed aims: Describe the pedagogical leadership of the principal and teacher performance of the Home School No. 938 - Chumpi, for which we used the correlational design to the extent that it seeks to describe the relationships between variables of study and its dimensions.

The specific objectives are formulated based on the sizing process variables which have been derived research hypothesis, taking the main hypothesis the following structure: The pedagogical leadership of the director is directly related to teacher performance in S.I. No. 938 "Emilio Dayen Duc" Chumpi Parinacochas Ayacucho - 2015, deductive inductive method was used and had as study sample is fifteen own educational institution characteristics, design research correlational scheme has required the application of instruments measurement, for both variables in the questionnaire survey, whose results have allowed me to test the research hypothesis was applied. The results of the application of the instruments have been presented in tables and statistical graphs.

In itself, the descriptive data analysis worked with the Excel program and inferential statistics worked with SPSS version 22 and calculations statistician worked with the statistician statistical Tau b of Kendall, and the results show that: the Director pedagogical leadership is significantly related to teacher performance EI No. 938 "Emilio Dayen Duc" Chumpi Parinacochas Ayacucho - 2015, with a correlation coefficient of 0.908 which is at the level of high correlation, which means (Kendall Tau B: 0.908; $p < 0.05$)

Keywords: Pedagogical leadership of direct, teacher performance.

I. INTRODUCCIÓN

Los antecedentes **internacionales** encontrados para el presente trabajo de investigación aluden en primer lugar, se resalta el estudio doctoral realizado por Flores en el año (2010) en la tesis titulada *“Las competencias que los docentes de educación básica movilizan en su desempeño profesional”*, Chile cuyo objetivo principal fue describir la percepción auto evaluativa del desempeño y la heteroevaluación realizada por los directivos sobre el desenvolvimiento profesional. La población estuvo constituida por los profesores de 44 escuelas de la educación básica chilena. En una primera etapa se estudió una muestra de 204 docentes del segundo ciclo y en la segunda etapa con 284 maestros del primer ciclo. La aplicación de los instrumentos de autoevaluación y heteroevaluación del desempeño arrojaron algunas deficiencias en los dominios evaluativos examinados (preparación de la enseñanza, creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje y responsabilidades profesionales); se precisa que solamente el 34.2% de los profesores efectúa la contextualización de contenidos en su planificación, el 45.6% no siempre considera fortalezas y debilidades de los alumnos para el óptimo desarrollo de sus clases y el 60.0% evidencia bajo interés por ejecutar procesos educativos desafiantes.

En segundo lugar, también en el contexto educativo chileno, Carbone en el año (2010) y su equipo de investigación abordaron bajo una perspectiva de análisis empírico conceptual el estudio titulado *“Prácticas de liderazgo de los equipos directivos”* Chile. El objetivo principal es entender cómo se da la relación entre el liderazgo de los equipos directivos y las herramientas de gestión disponibles, contrastándola con los resultados de aprendizaje de los alumnos. En la selección de la muestra de establecimientos se usan criterios de: polinomio de resultados, tipo de dependencia, tipo de enseñanza, género, matrícula y ubicación geográfica. Los instrumentos utilizados se basaron en el Marco para la Buena Dirección (MBD), el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SACGE) y en otros estudios que señalan al liderazgo como un factor central para el éxito de las escuelas. Las pautas de Eventos Conductuales y el Test de Estilos de Aprendizaje fueron aplicados a todos los integrantes del equipo directivo de cada establecimiento, incluyendo al director del mismo. Se presentó un análisis cuantitativo de las variables personales, institucionales y contextuales, la descripción y formulación de un perfil de los directivos y un análisis práctico conceptual. Se brindó un perfil del director y se concluyó que existen buenos resultados en el caso de directivos participativos o autoritarios (polos opuestos) y malos resultados en la presencia de un equipo directivo externalizador y centralista.

Prosiguiendo con el criterio de orden cronológico, se indica una investigación española sobre dirección y liderazgo cuyos autores fueron Arias y Cantón en el año (2010) en su trabajo de

investigación titulado *“La dirección y el liderazgo: Aceptación, conflicto y calidad”* España, donde se tuvo como objetivo general describir la relación entre tareas directivas de liderazgo y gestión de los centros, determinando cuáles influyen en la calidad de los mismos. La muestra estuvo constituida por docentes y directores de las escuelas públicas y privadas de la Comunidad Autónoma de Castilla y León. La metodología usada fue la cualitativa interpretativa ex post-facto teniendo como objeto de estudio el director. Se aplicó un cuestionario sobre aceptación, conflicto y calidad a profesores y directores, y se realizaron entrevistas semidirigidas a los directores. Se concluyó que los profesores son conscientes de la gran responsabilidad y complejidad de las tareas directivas, además, tienen la imagen del director como gestor de recursos y relaciones de la práctica diaria docente. Asimismo, los directores concebidos como líderes político democráticos se desempeñan más a gusto en facetas administrativas, son rutinarios y continuistas, manifiestan aspectos aprendidos sobre calidad, visión del centro y satisfacción del personal.

En su tesis doctoral Thieme en el año (2011) en su trabajo de investigación titulado *“Liderazgo y la eficiencia en la educación chilena”*, Chile examina el binomio educación y sociedad de ese país con la finalidad de medir bajo parámetros internacionales el desempeño de las instituciones educativas primarias, estableciendo los estilos de liderazgo ejercido por los directores, así como su influencia relevante en la eficiencia educativa. Las técnicas usadas fueron el análisis envolvente de datos y el análisis factorial con el empleo de los resultados de las pruebas internacionales PISA y TIMMS. Se concluye que hay una ineficiencia global del 15.4% en las escuelas chilenas. Sobre el liderazgo directivo se afirma que la observación de estilos activos conduce a mejores niveles de satisfacción, esfuerzo extra y eficacia percibida. Asimismo, no hay asociación estadísticamente significativa si se comparan la eficiencia técnica de la organización con el liderazgo ejercido.

Además García en el año (2011) en su tesis doctoral *“Formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo”* España, con la intención de comprender las causas por las que la percepción del clima difieren entre las personas de la misma organización. Considerando una muestra compuesta por médicos, enfermeros y personal técnico (632 sujetos participantes en total), Aunque el estudio realizó un análisis multivariante en cuatro centros hospitalarios públicos y privados sus resultados y conclusiones pueden extrapolarse al campo educativo. Se concluye que la conducta de relación de los líderes contribuye a crear un buen clima en los equipos de trabajo y esto es percibido por los subordinados, aplicándose estilos de liderazgo diferenciados de acuerdo a las características del grupo.

También Escamilla en el año (2011) en su tesis doctoral estudia al *“Director escolar y sus necesidades de formación para un desempeño profesional óptimo en el campo de la educación básica del estado de Nuevo León en México”*. De una población de 4467 directores de escuelas públicas y privadas se procedió a calcular la muestra representativa de 310 sujetos usando la técnica del muestreo aleatorio sistemático. Bajo el criterio de la complementariedad metodológica se usan procedimientos cuantitativos y cualitativos: investigación documental, cuestionarios, entrevista, observación y grupos focales. Sus resultados evidencian que la mayoría de directivos no recibieron formación específica para sus funciones y a partir de ellos se propone un cuadro de necesidades y un perfil del director donde el elemento liderazgo es uno de los factores esenciales.

La relevancia del tema de liderazgo es asumida por Maureira **en el año** (2011) en su trabajo no experimental, correlacional y ex post-facto *“Liderazgo como factor de eficacia escolar”*, donde se destaca su relación con la participación, satisfacción y dinamización de la tarea docente. Su objetivo fue establecer un modelo causal explicativo de los efectos del liderazgo sobre la eficacia escolar. La realizó 750 profesores y personal directivo de 60 centros escolares de primaria y secundaria ubicados en su mayoría en la zona centro de Madrid (muestra disponible no probabilística). Se usó el Cuestionario Multifactorial sobre Liderazgo Educativo llamado CLM para recoger información descriptiva sobre el liderazgo directivo. En los resultados moderadamente satisfactorios se resalta que la dimensión consideración individual del líder posee efectos directos sobre la satisfacción laboral del docente y, asimismo, la inspiración, la estimulación intelectual y el carisma tienen efectos directos de gran incidencia sobre la colaboración activa en la vida escolar.

En su Tesis Gago en el año (2011) con el propósito de analizar el *“Rol de líder educativo de los directores de la educación secundaria pública asturiana”*, de una población de 1870 profesores y 28 directivos se dispuso de una muestra de 123 docentes y 16 directores. Se utilizó la escala de estimación del liderazgo y la técnica Delphi del enfoque cualitativo como técnicas de investigación. y establecer propuestas para su desempeño desarrolló un estudio cuantitativo cualitativo. Su investigación descriptiva y observacional tuvo como variables de información las conductas del líder y como variables de clasificación sexo, edad, etapa profesional, tiempo de servicios y tamaño de la escuela. En sus conclusiones se halló que la actuación del director como líder educativo es un rol complicado enmarcado por múltiples condicionantes. No puede plantearse el ejercicio de un liderazgo educativo sin un cambio en la organización escolar como dispositivo al servicio del proceso de enseñanza aprendizaje.

También es de resaltar el aporte de Baeza en el año (2011), en su tesis doctoral *“Estudio descriptivo comparativo sobre la efectividad del estilo de liderazgo ejercido en instituciones de educación superior de Iberoamérica”*, en la que se describe la efectividad del estilo de liderazgo dentro de los centros superiores en relación a la autoevaluación como mecanismo de aseguramiento de la calidad. Se estudiaron la realidad de las universidades chilenas en comparación a las universidades iberoamericanas. En el estudio se utilizó la metodología de grupos Delphi, desarrollo de entrevistas semiestructuradas y aplicación de un inventario de liderazgo. Al contrastar la percepción de directivos, docentes, administrativos y alumnos de las universidades seleccionadas se concluye que el liderazgo es factor esencial en los procesos de autoevaluación institucional y en el mantenimiento de una organización óptima. Se recomienda implementar estrategias para la promoción de una comunidad de líderes en el campo gerencial del quehacer educativo.

En su estudio Cuevas y Díaz en el año (2012) en la investigación *“El liderazgo educativo y la percepción de los directores sobre el liderazgo educativo en centros de educación secundaria de Ceuta”* en España Se tomaron en consideración cinco directores de centros escolares en Ceuta. emplearon una metodología cuantitativa y cualitativa con la aplicación de la técnica de análisis de documentos, la realización de entrevistas semiestructuradas y el llenado de un cuestionario sobre liderazgo considerando los rasgos que Bass describe para el tipo de liderazgo transformacional. A pesar de que los resultados no son generalizables a otros contextos debido a la realidad multicultural que refleja, se concluye que todos los directores poseen una alta percepción sobre su nivel de liderazgo y según su autorreflexión tienen una gran valoración de su labor directiva por lo que se resisten a dejar su cargo. Se sugiere realizar un estudio de carácter heteroevaluativo que brinde la confirmación o refutación de los hallazgos encontrados.

Asimismo, Fernández en el año (2013) desarrolló una investigación Titulada *“Relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las escuelas básicas de Atagracia de Orituco”* Venezuela Tomo como muestra a directores de instituciones escolares primarias con el desempeño de sus profesores y el personal administrativo. Esta investigación venezolana de maestría obtuvo como conclusión que es muy importante el liderazgo directivo debido a que se incentiva un buen clima institucional donde el aprendizaje del estudiante halla un buen terreno de cultivo para su crecimiento. Además, señaló su relevancia haciendo ver que constituye un importante factor de desarrollo de cualquier proyecto educativo institucional.

En su tesis Flores en el año (2013) en una investigación analiza *“El factor humano en la docencia de educación secundaria: un estudio de la eficacia docente y estrés a lo largo de la*

carrera profesional” Barcelona. Con tal fin, evalúa una muestra aleatoria de 165 maestros de la educación secundaria obligatoria del Vallés (Catalunya) en España al considerar una población de 2000 docentes. Se emplea el análisis cuantitativo para las encuestas realizadas y el análisis cualitativo en la técnica de entrevistas usada. Se concluye que el entorno laboral y las condiciones del trabajo de enseñanza se relacionan de manera significativa con la tarea responsable del profesor.

Finalmente, Miranda y Andrade en el año (2013) en su investigación sobre la *“Influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de secundaria en la comunidad de Santiago”* Chile, disponiendo de una muestra conformada por 200 estudiantes. Se trata de un estudio no experimental de tipo descriptivo correlacional donde se manifiesta que este liderazgo incide directamente en el rendimiento pues potencia los canales operativos de información y comunicación, y fomenta, además, una cultura institucional de identificación con la comunidad escolar.

En lo que respecta a los **antecedentes nacionales** que aluden al presente trabajo de investigación, encontré a Zarate (2010), en su tesis *“Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de independencia, Lima”*, para obtener el grado académico de Magister en educación con mención en Administración de Educación Universitaria en la UNMSM, concluye el alto grado correlacional lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones.

En su tesis Sorados en el año (2010) en su investigación descriptiva correlacional titulado *“Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”*. Lima Se asumió como población alumnos, docentes, trabajadores y directores de tres centros escolares, tomándose una muestra intencional de 20 sujetos. Los instrumentos del estudio fueron ficha de observación, encuesta y entrevista no estructurada. La prueba de correlación de Pearson arrojó un $r = .949$ siendo la dimensión pedagógica del liderazgo directivo la que más se relaciona con la calidad de la gestión educativa, se observó una correlación parcial significativa de $r = .937$. Por otra parte, la dimensión institucional es la que menos se relaciona con la gestión educativa pues se obtuvo una correlación parcial directa de $r = .461$. Se afirma con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona significativamente con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima.

Sobre el desempeño docente Espinoza en el año (2011) en su trabajo *“Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N°*

20820”Huacho. Lima: estudió a una población constituida por 28 docentes de educación primaria de la institución educativa nº 20820 de Huacho en el año 2011. La investigación buscó determinar la influencia de la aplicación del Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente (PRONAFCAP) sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes. Se aplicaron dos instrumentos, una encuesta de opinión para analizar el grado de aceptación y cumplimiento de la aplicación del plan de capacitación, y una lista de cotejo para el análisis del manejo cognitivo metodológico de los profesores en su desempeño didáctico en el aula. Los resultados arrojaron que existe un 60% de grado de aceptación de la aplicación del programa mientras que para el nivel de desempeño didáctico se observa un alto nivel de eficacia (66%). Se concluye que la aplicación del programa permite elevar significativamente el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria.

En la tesis de maestría realizada por Juárez en el año (2011) en su tesis *“Los estilos de liderazgo de los directores de cuatro instituciones educativas según la percepción del docente de ventanilla del Callao”*, la muestra fue de 102 docentes elegida de manera probabilística estratificada. Se aplicó un cuestionario adaptado para conocer la percepción del profesor concerniente a los estilos de liderazgo de sus directivos, instrumento validado por juicio de expertos y que contó, además, con una confiabilidad de .956 en el alfa de Cronbach. Los resultados evidencian la prevalencia del estilo de liderazgo autoritario en los directivos de los centros escolares, seguido del estilo liberal. Se concluyó que los directores ejercen una comunicación vertical y sancionadora, se toman decisiones individualmente con disposiciones que deben cumplirse sin considerar las opiniones e ideas del personal.

Otra investigación sobre liderazgo directivo fue llevada a cabo por Castillo en el año (2011) Aquí se buscó verificar la existencia de la *“Relación entre el liderazgo de la directora de la institución educativa inicial nº 87 del Callao y el desempeño laboral de sus docentes”*. La autora menciona que la muestra incluyó un total de 110 padres de familia elegidos al azar entre las aulas de los niños de 3, 4 y 5 años de edad, y las 11 docentes que laboran en la institución. El trabajo de naturaleza descriptivo correlacional empleó como instrumentos de recogida de datos la encuesta y un cuestionario de autoevaluación docente. Las encuestas aplicadas arrojaron como resultado la no existencia de relación entre el estilo de liderazgo de la directora y el desempeño medio de las docentes.

Sin embargo, Calla en el año (2011). En el programa de maestría de la Universidad Nacional de Educación en convenio con el Gobierno Regional del Callao sustentó una tesis sobre *“El estilo de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño docente en la Región del Callao. Lima”*

La muestra por estratos analizada estuvo compuesta por 295 docentes y 392 alumnos de 15 establecimientos escolares del Callao. El instrumento sobre el desempeño docente tuvo como sujetos informantes a los estudiantes mientras que el cuestionario sobre liderazgo se aplicó a los profesores. Aplicando la metodología cuantitativa en un estudio no experimental de corte transversal y con un diseño descriptivo correlacional obtuvo como resultado la determinación de un alto grado de correlación entre el desempeño de los profesores y el estilo de liderazgo ejercido por los directores. En la que se obtienen conclusiones contrarias, se expresa que los directores de esta región presentan un estilo de liderazgo preponderantemente autoritario y anárquico.

También Rivera en el año (2011) en su tesis doctoral *“El liderazgo y la gestión de los directores en las unidades de gestión educativa local de la región Junín”*. Huancayo Este estudio básico con diseño descriptivo correlacional considera una muestra de nueve directores y aplica un cuestionario para medir la variable liderazgo y una escala de evaluación en la medición de la gestión. Se consideran una prueba binomial para una proporción y la toma del coeficiente de correlación de Spearman en la prueba T de Student. En sus conclusiones afirma que existe una correlación altamente significativa ($r = .983$) entre estos dos aspectos. Empero, el objetivo de la investigación fue determinar la influencia del liderazgo en la gestión directiva. En una conclusión específica, se determina la elevada correlación ($r = .829$) entre el liderazgo directivo y la competencia gerencial.

Es de resaltar en esta misma línea investigativa que Zela en el año (2012) en su tesis de maestría que trato de *“Liderazgo y calidad educativa en las instituciones educativas secundarias en la provincia de Lampa – 2012”*. Juliaca (Puno) En este estudio básico descriptivo se tomó en cuenta una muestra de 20 directores de instituciones educativas del nivel secundario; se aplicaron dos cuestionarios sobre liderazgo y calidad educativa y concluye que el liderazgo participativo se encuentra en el 60% de la muestra, mientras que el 40% presenta mayor liderazgo consultivo. Sin embargo, en la práctica, el líder emplea los cuatro estilos de liderazgo de acuerdo con la tarea que se ejecuta, las personas y la situación. Esto contrastó abiertamente con el nivel de calidad que brindaban los centros de estudio, el cual resultó ser insatisfactorio o deficiente. Se arribó a la conclusión que existe un bajo nivel de correlación lineal positiva entre el liderazgo del director y la calidad educativa ($r = .390$).

En otro contexto educacional, pero examinando el tema del liderazgo directivo Gutiérrez del año (2012) en su tesis *“La influencia de la estructura curricular, el liderazgo de la dirección y el nivel profesional del docente en la gestión de la calidad educativa de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en la especialidad de Historia y Geografía”*. La

muestra a la que se le aplicó el cuestionario cerrado siguiendo la técnica de las encuestas se compuso de 45 alumnos y 10 docentes de una población total de 60 estudiantes y 70 docentes. Se utilizó una metodología cuantitativa básica transversal con un diseño descriptivo correlacional. Se obtuvo como resultados la existencia de influencia significativa de la estructura curricular, el estilo de liderazgo de la dirección y el nivel profesional del docente en la gestión de la calidad educativa de su centro escolar.

La tesis de Valencia en el año (2012) se propuso determinar *“La relación de los estilos gerenciales considerando la tipología de liderazgo de Likert con respecto a la satisfacción laboral del personal”*. Lima. La población se conformó por 481 personas integrantes de la dirección general de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, de las cuales se tomó una muestra de 242 sujetos siguiendo un muestreo probabilístico estratificado. El método es cuantitativo y el diseño es descriptivo correlacional. Se aplicaron cuestionarios para evaluar las variables, obteniéndose como resultado que hay relación significativa entre las variables, destacando que los estilos consultivo y participativo evidencian relación lineal positiva con la satisfacción del empleado.

En su tesis Mansilla en el año (2012) en su investigación *“Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento académico de los alumnos del nivel secundario de menores de la institución educativa Inmaculada Concepción de Los Olivos”*. Efectuó un estudio no experimental de tipo longitudinal con panel mixto considerando a padres de familia, docentes y estudiantes como la población de estudio. A los tres grupos integrantes se les proporcionó una encuesta con escala de Likert pretendiendo medir el liderazgo directivo y la gestión eficaz, y para examinar el rendimiento académico promedio de los educandos se tomaron las actas finales de evaluación como fuente de información. En una de sus conclusiones manifestó que el director democrático con alto liderazgo estratégico influye positivamente en el rendimiento escolar.

En el estudio de Rincón en el año (2013) se pretendió encontrar correlación significativa de la *“Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de los docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”*. (Apurímac). Se usó una encuesta aplicada a una muestra proporcional. Los resultados indicaron un liderazgo autoritario, anárquico y poco democrático, en correspondencia a un desempeño docente de bajo nivel y autoritario. Además, se dan distintos problemas, tales como ruptura de relaciones humanas, malos manejos económicos, formación de grupos y decisiones directivas que no responden a las necesidades de los estudiantes.

Además Fernández en el año (2013) en su tesis doctoral *“Fuentes de presión laboral, tipo de personalidad, desgaste psíquico (Burnout), satisfacción laboral y desempeño docente en profesores de educación primaria de Lima Metropolitana”*. El estudio descriptivo consideró una población de 26900 docentes y tomó una muestra probabilística por conglomerados de 264 profesores y en ella concluye que existe un menor nivel en el desempeño docente si se dan mayor presión y menor satisfacción laboral. Sobre el desempeño remarcó que el docente con mayor tiempo de servicios posee puntajes significativamente más altos.

En lo que respecta a los **antecedentes regionales** que aluden al presente trabajo de investigación afirma Ochoaen el año (2015) en su investigación *“Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativas del nivel secundario del distrito de Vilcas Huamán- Ayacucho”*, para obtener el grado de Magister en administración de la educación en la U.C.V. Ayacucho, determinó que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente de las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Vilcashuaman - Ayacucho 2015, puesto que el valor de coeficiente de correlación es de 0,221 el que refleja un nivel de baja correlación, y el valor de p (nivel significancia) es 0,22 valor que es menor a 0,05.

En su tesis Martínez y Pino en el año (2013), en la investigación *“Percepción del estilo de liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa “Basilio Auqui” de Huancapi,”* Ayacucho, para obtener el grado de Magister en administración de la educación en la U.C.V. Ayacucho, determino promover la participación activa y coordinada de los diferentes agentes educativos para contribuir en la mejora de la calidad de la educación mediante el ejercicio del liderazgo democrático.

En su estudio Guerra y Guerra en el año (2011), en la investigación relacional *“Desempeño laboral docente y su relación con la deserción de estudiantes del CETPRO Rosa de América”* para obtener el grado de Magister en administración de educación en la U.C.V. Ayacucho determino que el 25.3 % deserción de algunas de las carreras, el bajo nivel de desempeño laboral docente el 27.8 %.

En su Tesis Pedro, Vásquez, Rodríguez, Rivera y León en el año (2009), en la investigación explicativa *“Estilo de liderazgo del director, estrategia directa, gestión de calidad y su influencia en el rendimiento académico de sus estudiantes de educación secundaria de la institución educativa Mariscal Cáceres de Ayacucho”* para obtener el grado de Magister en administración de la educación en la U.C.V. Ayacucho, determinaron que durante el periodo 2003- 2005, el estilo de liderazgo del directivo fue permisivos con una estrategia directiva diplomática y una gestión de regular calidad.

En lo que se refiere a los **Antecedentes locales** no se ha podido encontrar estudios a nivel local relacionados con el tema de investigación.

En lo que se refiere a la **fundamentación teórica** debo manifestar que lo he organizado en función a las variables de estudio y se ha estructurado de la siguiente manera:

Liderazgo: En las dimensiones de las teorías de liderazgo al líder se le enfoca y analiza considerando sus características personales (Carácter, habilidad, destreza), los roles (figura, enlace, tomando de decisiones, motivador), los comportamientos, las fuentes y usos de poder (Evans y Lindsay, 2000, p 231). Por su parte, Silicio, A, Angulo y Siliceo, F. (2001) afirman que todo afirman que todo líder reine que poseer cualidades de actitud (generosidad, valentía, convicción, sabiduría y riesgo), conductas de inspiración (motivación, pasión, congruencia, credibilidad e integridad, fe y esperanza) y comportamientos de interrelación (disposiciones y presencia, comunicación, capacidad de escuchar, convencimiento y negociación).

Existe muchas definiciones de lo que es líder, pero estos autores mantienen la posesión de similitud con lo que estoy de acuerdo que el líder debe de primar sus características personales - actitud y de inter relación con su personal.

Elementos de Liderazgo: La capacidad de liderazgo es muy importante para cualquier director de una institución educativa en crecimiento o en constante transformación. Pero, ¿Cuáles son los elementos primordiales de toda de todo liderazgo? García (2006, p. 102) Cita a Fiedler y Chemers para señalar que se puede hallar dos elementos comunes en cualquier definición: “La existencia de una relación entre unas personas en cuales la influencia está distribuida en forma desigual” y los seguidores que consienten esta relación. Es más completa la postura de Alvarado (1996), quien sentencia que el ejercicio del liderazgo implica la interrelación de por lo menos cuatro elementos fundamentales: los objetivos, el estilo, los seguidores y el poder. Los objetivos son el elemento clave de cualquier actividad como la educación y la administración.” Un líder debe tener en claro tanto los objetivos institucionales así como aquellos referidos a la satisfacción de los intereses individuales” (p.48) porque solamente de esta forma se puede lograr la supervivencia y el desarrollo cuantitativo y cualitativo de la empresa educativa. Un segundo elemento viene hacer el estilo, el cual consiste en las diferentes conductas y actitudes que manifiestan los líderes en el ejercicio de su poder con la finalidad de integrar intereses, consolidar precauciones por el servicio y lograr los objetivos de la organización. Asimismo, la esencia del liderazgo es la adhesión, la subordinación, el seguimiento y la emulación de los integrantes del grupo, es por ello que los seguidores conforman el tercer elemento. También es necesario establecer que los tipos de poder que tienen los sujetos denominados líderes, luego el poder sería el último elemento primordial a examinar.

Bases del poder en el liderazgo: El liderazgo es, de cierta manera, un tipo de poder personal. A través del liderazgo, una persona influye en otras en función de las relaciones existentes. La influencia es una transacción interpersonal en la que una persona modifica o provoca la modificación del comportamiento de otra, de manera intencional. Así, siempre hay un líder influyente y los liderados influenciados. Chiavenato (2002) sentencia que “Esta definición indica que el liderazgo incluye el uso de la influencia y que todas las relaciones interpersonales pueden implicar liderazgo”(p. 560). La influencia de una noción ligada al concepto de poder y de autoridad. Poder es el potencial de influencia de una persona sobre otros, que puede ser ejercido o no. En una institución, el poder es la capacidad de afectar y controlar las acciones y decisiones de las otras personas, incluso si ellas se oponen. “La autoridad, entendida como la libre aceptación de las ordenes de quien dirige” (Goberna, 2001, p. 79), es el poder legítimo, poder legal socialmente aceptado que tiene una persona en virtud del papel o posición que cumple en una estructura organizacional.

Funciones administrativas de liderazgo: Lussier y Achua (2002) recuerdan que Mintzberg definió función como el conjunto de comportamientos que se espera de una persona al realizar una labor e identificó diez funciones que los líderes realizan para lograr los objetivos en las organizaciones. Al decir de ellos, “Representa las actividades de comportamiento predominantes que llevan a cabo Administradores o seguidores”(p. 10). El autor citado plantea la agrupación de estas funciones en tres categorías, actividades de naturaleza interpersonal, informativa y decisional. Las funciones interpersonales de liderazgo comprenden actividades de representación, el líder y de enlace, mientras que las funciones informativas de liderazgo comprenden acciones de monitoreo, de difusión y de portavoz; y las funciones decisivas se dividen en las funciones de emprendedor, manejo de dificultades, de asignación de recursos y de negociador. Resulta importante mencionar estas funciones administrativas puesto que a partir de estas los psicólogos sociales identificaron los estilos de acción del líder en la consecución de los propósitos personales y grupales.

Teoría sobre liderazgo de Likert: Reyes (2004, p. 30) que el exponente de la administración participativa y la psicología industrial Likert y sus asociados de la universidad de Michigan “han estudiado seriamente los patrones, estilos de los líderes y administradores durante tres décadas”. Con el devenir de las investigaciones el desarrollo ciertas ideas y enfoques para la comprensión del comportamiento de los líderes. Manifestó que hablar de estilos de liderazgo es referirse “al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados”(Munch, 1997, p. 146). El sustento teórico de este estudio corresponde, pues, a la fundamentación sobre liderazgo directivo de este experto en la materia. Valencia (2008) informa lo siguiente sobre este autor:

Likert (1968) determino la existencia de cuatro sistemas administrativos basándose en las características y estilos de la dirección presente en una organización. Estos cuatro son: Autoritarismo – coercitivo, autoritario – benevolente, participativo y consultivo. Estos encabezamientos o epígrafes fueron presentados por primera vez en su obra *New Patterns of Management*, de Remsis Likert (1961). Posteriormente fueron cambiados en *El factor humano en la empresa: Su dirección y valoración* (1961), respectivamente, a sistema 1, sistema 2, sistema 3 y sistema 4. (p. 49)

A pesar del tiempo transcurrido y la aparición de nuevas teorías de liderazgo, la propuesta de Likert, que aparece como materia de conocimiento en cualquier libro especializado, no ha perdido su utilidad. Además esta base teórica fue seleccionada debido al empleo que ha tenido en las investigaciones nacionales relacionadas al tema motivo del presente estudio.

Liderazgo autoritario coercitivo: Sorados (2010) lo nombra como autoritario explotador. “los directores son muy autoritarios, confían poco en los subordinados, motivan mediante el temor y el castigo, ofrecen recompensas ocasionales y solo participan en la comunicación decente. Las decisiones se toman en los niveles superiores de la organización” (p. 37). Este estilo se halla centralizado totalmente en la cúpula por lo que las decisiones unidireccionales son monopolizados por el nivel superior y siempre vienen de arriba hacia abajo. Se presenta una comunicación vertical descendente de carácter precario para llevar órdenes, notando un claro distanciamiento entre el directivo y los subordinados que se encuentran aislados en los cargos. La ejecución se encuentra supeditada al temor de los castigos, las sanciones y las medidas disciplinarias con obediencia estricta al reglamento interno. El establecimiento de metas se rige por la cadena de mando al carecer de confianza de los subalternos. La satisfacción de necesidades se halla en un nivel fisiológico y de seguridad, se desarrolla una organización informal en contra posición a los objetivos de la institución.

Liderazgo autoritario: Valencia (2008, p. 50) Indica que “la administración obsequia una confianza condescendiente a sus empleados, como la del amo con sus servidores”. Asimismo, las actitudes de subordinación del personal no son tan prenunciadas como en el caso anterior pero se mantiene la centralización, las decisiones importantes se toma en la cúspide de la estructura de la organización y hay delegación solamente en asuntos rutinarios. La comunicación es relevante precaria y se mantiene una impronta vertical descendente con la escucha de las opiniones de los subalternos. Existe cierta confianza tolerante y condescendiente con los empleados manifestada en las decisiones que se les otorga bajo un marco establecido con políticas de control. Además los castigos y correctivos se presentan con menor arbitrariedad y las recompensas sociales surgen de forma ocasional y se centraliza totalmente la autoridad y las decisiones.

Liderazgo democrático: Este estilo es indicado por Gil y Giner (2007) como el que permite la consulta a los subordinados y la delegación, pero el derecho a la última palabra siempre proviene de la dirección. “Tienen cierta confianza en los subordinados, pero no completa; suelen usar constructivamente las ideas y opiniones de estos” (p. 324), es decir las decisiones vitales, generales y de política amplia provienen del nivel superior, permitiendo la toma de decisiones concretas a niveles inferiores. La comunicación discrecional fluye en ambos sentidos tanto vertical como horizontal. Los subalternos tienen cierta autonomía en su trabajo promoviéndose la participación en los procesos de control. La empresa intenta facilitar la evolución de una organización informal saludable puesto que existe confianza en la persona y sus relaciones. Se otorga recompensas materiales y reconocimiento para promover el involucramiento del personal con las metas del centro de labores, las sanciones no son frecuentes.

Liderazgo participativo o liberal: Donde los directivos tienen completa confianza en el trabajo de los integrantes del grupo en todos los aspectos, es “El más efectivo en la toma de decisiones y además de ser el más productivo “de la empresa (Reyes, 2004, p. 31). Aquí se proporcionan recompensas económicas y reconocimientos sociales, las sanciones son raras y se deciden por el grupo económicas y reconocimientos sociales, las sanciones son raras y se decide por el grupo, se pone en práctica un sistema de participación grupal con políticas definidas, se consigue el involucramiento del grupo en la realización de los altos objetivos de performance, se promueve el desarrollo de nuevas metodologías y procesos, la comunicación es en todos los sentidos, existe proximidad psicológica entre superior y subordinado, toma de decisiones a nivel de grupo, etc- “Los intercambios entre la administración y los empleados son extensos y amistosos, con un alto grado de confianza. La responsabilidad del proceso de control está muy distribuida, e incluso las unidades inferiores participan por completo” (Valencia, 2008, p. 51). En este caso, las organizaciones formal e informal por lo general son la misma, se llega, por ende a la obtención de las metas debido a la confluencia de los grupos sociales en un interés común.

El director y la calidad educativa: El trabajo del director para el mejoramiento de la educación es la toma de decisiones. Decidir en forma acertada es un proceso tan importante como el proceso mismo, con esto quiere decir que para encontrar una excelencia educativa se requiere de múltiples factores: entre otros, de profesores efectivos, de condiciones pedagógicas buenas, de estudiantes en buenas condiciones físicas y psicológicas, de políticas educativas claras, de universos valorativos identificables de fluidez financiera y administrativa a nivel macro y también de la existencia cotidiana de las decisiones que se toman.

En la gestión pedagógica: El director debe de tomar decisiones que faciliten a los docentes desarrollar con satisfacción y eficiencia profesional el hecho pedagógico. Poder decidir asertivamente para crear condiciones favorables hacia el aspecto pedagógico, requiere el director tenga una gran comprensión del fenómeno educativo en general y en particular: que variables o factores lo afectan positiva y negativamente, bajo qué condiciones se puede esperar resultados instrumentos necesarios para la medición de la calidad pedagógica, etc.

En la gestión administrativa: El director tiene que tomar decisiones sobre los procesos administrativos e institucionales para garantizar que el servicio educativo ocurra de una forma sostenida, regulada y de acuerdo a normas y propósitos enunciados a nivel institucional.

Poder decidir en este nivel, requiere una gran comprensión del centro educativo como una institución social. El colegio o la escuela no sólo es el lugar a donde los alumnos van a recibir clases, es un espacio social en donde se tramitan símbolos, valores, lenguajes y relaciones específicas. Es también el lugar en donde la sociedad hace legítimos y válidos los saberes que juzga, es una parte fundamental del currículo.

Los alumnos no aprenden solamente de lo que ocurre en la clase; aprenden también de la forma como discurre diariamente toda la institución escolar. Por eso las decisiones sobre la forma de definir y concebir el espacio físico, los horarios, la disciplina, los símbolos escolares, la forma como deben relacionarse los profesores con los alumnos y los profesores entre sí, la forma y el tipo de celebraciones, fiestas, etc.; son decisiones que un director debe pensar cuidadosamente porque todas ellas tienen implicancias educativas.

En la Gestión Institucional, el director decide, de alguna manera, sobre la institución como un todo. Debe tomar decisiones para buscar relacionar la institución de la mejor forma posible con la comunidad social: Con los padres de familia, con el gobierno, la parroquia, las personas e instituciones educativas. Este tipo de decisiones requiere, por parte del director, un gran conocimiento del entorno social, de las expectativas e intereses de otras instituciones, de las limitaciones y posibilidades tanto de la institución que dirige como de los grupos y entidades con los cuales se debe relacionar. Debe tomar decisiones para garantizar que la institución educativa se adecue y responda a las necesidades y expectativas de las comunidades que atiende en las que está ubicada. (Calero y Mavilo 2006).

Desempeño docente: El profesional de la enseñanza tiene, en gran medida, la responsabilidad de la educación y la cultura de una sociedad y, por ende, debe ser consciente de la influencia personal y social que genera el desarrollo de su labor (Jiménez, 2000). Desempeño docente es así el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y “comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se

van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (Saravia y López, 2008, p. 89). Luego, el ejercicio de la docencia requiere de un profesional que posea el dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico), que comprenda los procesos en que está inserto, que decida sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabore estrategias de enseñanza acorde a las necesidades de los estudiantes, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintos modos para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus educandos. Espinoza (2010, p. 48) remarca que “la función del profesor no se reduce a la transmisión de conocimientos por importante que sean para la formación intelectual sino que se orientan a la formación integral es decir al desarrollo de todas las dimensiones de la persona”. Román y Murillo (2008) destacan que: Las competencias profesionales de los profesores, principalmente referidas a la preparación de la enseñanza y a la organización del proceso de trabajo en el aula, se consolidan como factores importantes que inciden en lo que aprenden y logran los estudiantes. Desde allí, entonces, es que interesa conocer cuan preparados están dichos profesionales para implementar procesos de calidad, que asuman la diversidad de estudiantes que llegan a sus aulas con el anhelo y el derecho de aprender a ser y a desenvolverse exitosamente en la escuela y en la sociedad. (p. 2)

Didáctica del docente: Medina y Salvador (2002, p. 7) manifiestan que la didáctica “es el tratado riguroso de estudio y fundamentación de la actividad de enseñanza, en cuanto que propicia el aprendizaje formativo de los estudiantes en los más diversos contextos”. De igual forma Bernardo (2004, p. 19) la define siguiendo a Lorenzo Delgado como una “ciencia prescriptiva que trata teorías práctico-normativo-decisionales sobre la enseñanza”. Debido a esto su objeto de estudio es la enseñanza sistemática del docente, siendo su contenido la cultura organizada y cuya finalidad es la educación del alumno. En rigor, la didáctica es considerada como un campo o rama de la disciplina pedagógica que trata sobre la sistematización e integración de los aspectos teórico metodológicos del proceso de comunicación que tiene como fin el enriquecimiento de los sujetos implicados. Bernardo (1997, p. 14) añade que “referida al campo didáctico, las estrategias son todos aquellos enfoques y modos de actuar que hacen que el profesor dirija con pericia el aprendizaje de los alumnos”.

Métodos aplicados en la enseñanza: Según Espinoza (2010, p. 68), “método didáctico es el conjunto lógico y unitario de los procedimientos que tienden a dirigir el aprendizaje, incluyendo en él desde la presentación y elaboración de la materia hasta la verificación y competente rectificación del aprendizaje”. En otras palabras, se define el método didáctico como el conjunto de procedimientos articulados que facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje de forma más

adecuada al estudiante y al contexto en el que se desenvuelve. También se sostiene que hay necesidad de justificar racionalmente por qué se sigue una secuencia y no otra, tal es la función de la metodología didáctica. Las estrategias de enseñanza se desprenden del método a emplear y vienen a ser “estructuras de actividad en las que se hacen reales los objetivos y contenidos en este sentido pueden considerarse análogas a las técnicas” (p. 55). En consonancia con estos autores Bernardo (1997, p. 14) escribe: Podría definirse el método didáctico como la organización racional y práctica de los medios, técnicas y procedimientos de enseñanza para dirigir el aprendizaje de los alumnos hacia los resultados deseados. También puede decirse que el método didáctico consiste en proceder de modo ordenado e inteligente para conseguir el incremento del saber, la transmisión del mismo o la formación total de la persona.

Si bien es cierto que de acuerdo al criterio empleado los métodos se pueden agrupar de distintas maneras, a continuación se menciona la clasificación dada por Bernardo (1997) considerando el grado y tipo de participación de los alumnos: métodos de enseñanza individualizada en correspondencia a una pedagogía diferencial (individualización didáctica, plan Dalton, sistema Winnetka, enseñanza programada) y métodos de enseñanza socializada que priorizan “el desenvolvimiento de la aptitud de trabajo en grupo y del sentimiento comunitario” (p. 24) (método de proyectos, método cooperativo individualizado). En cuanto a las técnicas de enseñanza señala las siguientes: trabajo en equipo, exposición didáctica, interrogatorio, simposio, mesa redonda, panel, discusión dirigida, torbellino de ideas y juego de roles. Además, sobre los procedimientos didácticos se apuntan: deductivos, inductivos, analógicos o comparativos, simbólicos, intuitivos, sistemáticos, ocasionales, globalizados, de especialización, de concentración, analíticos y sintéticos.

Recursos didácticos: Moreno (2004) desde una visión panorámica didáctica distingue entre recursos, medios y materiales. Los recursos aluden a la capacidad de decidir sobre las estrategias que se van a emplear en el proceso. “Los medios didácticos podríamos definirlos como el instrumento del que nos servimos para la construcción del conocimiento; y, finalmente, los materiales didácticos serían los productos diseñados para ayudar en los procesos de aprendizaje” (p. 3). Empero, medios y materiales se toman comúnmente como sinónimos. Al respecto, Bernardo (1997, p. 158) dice que “el material facilita el trabajo independiente y en equipo, permitiendo al profesor dedicarse más a la preparación y control de las actividades escolares, y al contacto personal con los alumnos”.

Con el fin de optimizar el aprendizaje del educando es imprescindible prever todos los recursos necesarios para el desarrollo de las asignaturas así como la adecuación del ambiente de estudio. Se entiende a los recursos didácticos como el aprovechamiento de los medios y materiales que

auxilian la tarea de la enseñanza y facilitan la comprensión de los contenidos durante el desarrollo del proceso de construcción del conocimiento. Permiten presentar el tema de una forma clara, objetiva y agradable; brindan al estudiante formas variadas de aprendizaje; estimulan el interés y la motivación del aula; contribuyen al acercamiento docente discente; y facilitan la comunicación con eficiencia del tiempo empleado. Entre los recursos didácticos más usuales se tienen: el mapa conceptual, el cuadro sinóptico, el resumen, la red semántica y los organizadores previos. Por otra parte, según Bernardo (1997, p. 159) los materiales didácticos se pueden clasificar en materiales impresos (libros, cuadernos de trabajo, separatas, fichas), materiales de ejecución (equipos de taller o laboratorio, imprenta, computadora), materiales audiovisuales (proyector multimedia, cine, televisión, video, internet, software educativo multimedia) y materiales tridimensionales o realistas (naturales como una piedra o una planta, manufacturados como esculturas o mapas, y representativos como las obras de arte). No obstante el auge de las tecnologías de información y comunicación (TIC), apunta Moreno (2004), “los materiales en soporte de papel, sobre todo el libro de texto, siguen siendo los más utilizados” (p. 11).

Evaluación del desempeño docente: La evaluación del desempeño es “un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones” (Stegmann, 2004, p. 2). La mejora del aprendizaje escolar expresado en el desarrollo de habilidades, capacidades y competencias evaluadas en base a criterios e indicadores concretos, requiere de oportunidades de aprendizaje que dependen de la calidad del desempeño del profesor y que involucra el pleno cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Expresa Calla (2008, p. 29) que en los últimos años los sistemas educativos en Latinoamérica han priorizado “esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable ‘desempeño profesional del docente’ como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar”. Así la evaluación del desempeño encuentra su justificación en la valiosa información que brinda para la toma de decisiones, la enmienda de las deficiencias, la repotenciación de las fortalezas y el crecimiento del personal. Por lo que grados académicos, títulos y experiencia no deben ser criterios básicos en la determinación de un docente competente, es su desenvolvimiento en las sesiones de clase y su labor efectiva en el centro escolar lo que debe sustentar la idoneidad del educador y su real valía. Este desempeño es producto del manejo de un saber complejo y profundo, resultado del pleno dominio de conocimientos de su especialidad, didáctica y metodología, conducta profesional e investigación (Jiménez, 2000).

Precisa Flores (2008, p. 80) que la evaluación del profesorado es una opción de reflexión y mejora de la praxis educativa, “pero su oportunidad y sentido de repercusión, tanto en la

personalidad del evaluado como en su entorno y en el equipo del que forma parte, ha de ser entendida y situada adecuadamente para posibilitar el avance profesional”. Arimatea (2008, p. 135) reitera que “el propósito fundamental del sistema de evaluación es el de mejorar la calidad del desempeño de los docentes, en función de un mejoramiento de la educación ofrecida en los establecimientos del país”. De aquí se infieren los objetivos generales que posee un sistema evaluativo: estimular el interés por el desarrollo profesional docente, contribuir al mejoramiento de la gestión pedagógica de la escuela y favorecer la formación integral de los educandos. Se puede añadir a lo dicho que las escuelas secundarias tienen como función sustantiva la enseñanza, la difusión de los conocimientos y el servicio a la sociedad. Además, para responder a las exigencias del mundo moderno deben asegurarse la participación de recursos humanos de alta calidad, los cuales vienen a ser los docentes. ¿Cómo hacer para que el profesor sea efectivo promotor y facilitador de aprendizajes? La respuesta es evaluar su desempeño con el fin de identificar los niveles de logro alcanzados y señalar las debilidades y fortalezas de la docencia en procurar una mejora continua.

Rol del docente innovador: Se señala que actualmente, “la competencia, el profesionalismo y la dedicación que se nos exigen, hace que recaiga en el docente una gran responsabilidad. Que los estudiantes, las niñas y los niños comprendan lo que hacen depende en gran parte del trabajo que les damos, es decir, como los motivamos, como les presentamos los contenidos, como los organizamos”. (Cornejo, 2010 Pág.33).

Todas estas interacciones se basan en la actividad conjunta que debemos realizar con ellos, ya que entendemos que la enseñanza y el aprendizaje son un proceso de construcción compartida. Por consiguiente, es primordial que asumamos un nuevo rol que implica una serie de funciones a realizar:

Planificar actividades de aprendizaje que respondan a los intereses de los estudiantes.

Propiciar un ambiente de respeto y confianza.

Promover canales de comunicación.

Facilitar que los estudiantes aprendan a aprender.

Valorar el esfuerzo de los estudiantes.

Conocer las características de los estudiantes a nuestro cargo.

Estimular la creatividad e innovación.

Promover la actividad mental.

Ofrecer apoyo para construir aprendizajes.

Rol del docente contemporáneo: Señala que los roles del docente contemporáneo se pueden clasificar en las siguientes dimensiones: (Cajavilca, 2013 Pág. 78),

Dimensión profesional

Planificar adecuadamente el proceso educativo que responde a los intereses y necesidades de los alumnos.

Contribuir a un adecuado clima de trabajo en el aula.

Utilizar una variedad de estrategias para lograr aprendizajes de calidad de nuestros alumnos

Registrar permanentemente información sobre el avance del aprendizaje de nuestros alumnos.

Participar en las sesiones metodológicas y en la jornada de reflexión entre los docentes.

Asumir responsabilidades personales en la toma de decisiones de la institución.

Revisar el sentido de lo que hacemos o dejamos de hacer en nuestro desempeño docente.

Contribuir a la construcción de la comunidad docente vinculado por un PEI.

Propiciar un ambiente de respeto y confianza.

Respetar a sus alumnos como persona.

Generar auto conceptos positivos en nuestros alumnos.

Proponer evaluaciones sin tensiones respetando el ritmo y modo de aprendizaje de cada alumno.

Incentivar el compañerismo, la solidaridad la tolerancia y la cooperación.

Actuar como mediador de los conflictos en el aula sin demostrar favoritismo.

Cumplir con las indicaciones, exigencias y ofrecimientos para no crear desconfianza ni descrédito.

Estimular el desarrollo de hábitos, orden e higiene personal.

Promover canales de participación mediante:

La organización de debates y discusiones sobre temas de interés y de conocimiento del grupo, creando espacios para ideas y opiniones.

Aceptar las intervenciones, aunque no sean claras o concretas, buscando la forma de aclararlas sin cortar la espontaneidad.

Incentivar la intervención de los alumnos los menos espontáneos mediante preguntas sencillas y claras.

Facilitar que los alumnos aprendan a aprender.

Valorar el esfuerzo de los alumnos para el logro de aprendizajes.

Estimular la creatividad.

Promover la actividad mental.

Dimensión personal

Asumir una actitud innovadora, crítica, creativa, y perseverante en el aula, institución educativa y comunidad.

Comunicarse asertivamente en todos los niveles de relación.

Preocuparse por desarrollar permanentemente su autoconocimiento, el conocimiento de su tarea educativa.

Esforzarse continuamente en su perfeccionamiento personal, cultural y profesional.

Cultivar una sana autoestima que le permita superar los conflictos y frustraciones personales, laborales y sociales.

Compartir nuestra experiencia docente para fortalecer las cualidades personales y tener confianza en lo que se hace.

Evidenciar vocación de servicio y de compromiso frente a vuestros alumnos y al país.

Esforzarse en desarrollar una personalidad equilibrada con principios, creencias y valores definidos, demostrando coherencia entre lo que se dice y se hace.

Reconocer el uso práctico de la educación en la vida del ser humano.

Reconocer y ejercitar procesos internos (cognitivo, motivacionales y emocionales) y conductas que promueven su desarrollo afectivo y eficiente.

Dimensión social

Considerar que el rol docente en la sociedad actual es, la de hacer hombres y preparar líderes.

Identificarse con la comunidad donde labora, siendo partícipe de sus proyectos y apoyo en la solución de los problemas que afrontan.

Ser ejemplo de trabajo y perseverancia dentro de su comunidad.

Orientar, animar, prevenir, ayudar a los miembros de la comunidad.

Fomentar todo tipo de expresiones culturales, deportivos recreativos que refuercen la identidad nacional.

Actuar como verdaderos agentes de cambio.

Campos de acción o dominio global donde se ejerce el desempeño docente: Montenegro (2003, 21), señala que, esta labor que realiza es diversa; sin embargo puede ubicarse en cuatro niveles: la acción del docente sobre sí mismo, la que realiza en el aula y otros ambientes de aprendizaje, la que desarrolla en el entorno institucional y la que ejerce en el contexto sociocultural. El siguiente diagrama ilustra las relaciones de inclusión que se presentan entre estos campos de acción.

La labor que desarrolla el docente sobre sí mismo, está relacionada con su formación y la organización de su vida personal. La formación profesional cubre el desarrollo de programas de Educación Superior a nivel de pregrado y postgrado; pero también una actividad constante de actualización en los diversos campos del conocimiento relacionado con la educación; esto es: la Pedagogía, sus ciencias auxiliares, la normatividad educativa, las políticas, lineamientos y directrices del estado, sobre la materia; también incluye la actualización permanente en el campo específico del conocimiento o área de trabajo. En un nivel más privado, la organización de su

vida personal es primordial para que el docente pueda desempeñarse con entusiasmo, tranquilidad y dedicación al proceso formativo de sus estudiantes.

El campo de mayor impacto es el desempeño en el aula de clase y demás ambientes de aprendizaje, como laboratorios, bibliotecas, patios de juego, canchas deportivas, etc. Esta labor es, quizás la de mayor grado de diversidad y complejidad; también, la directamente relacionada con el aprendizaje de los estudiantes.

En un intento por sistematizar esta labor, se pueden caracterizar tres momentos: las actividades previas, la ejecución o desarrollo de las actividades de aprendizaje y las actividades posteriores. Como todos sabemos, el docente realiza un sinnúmero de actividades previas de planeación, preparación y organización. La planeación tiene por objeto el diseño curricular para estructurar en forma adecuada su área o áreas de trabajo; incluyendo una micro-planeación de cada una de las experiencias de aprendizaje.

Para tal fin, define secuencias de actividades y prevé los recursos indispensables. La preparación está relacionada con el estudio o fundamentación de cada una de las temáticas relacionadas con el contenido de las áreas para poder apoyar conceptualmente a los estudiantes. La organización tiene como propósito adecuar el ambiente físico, con los equipos y materiales necesarios para poder llevar a cabo cada una de las experiencias.

La ejecución de las actividades de aprendizaje, es a su vez, el campo de mayor complejidad, dado que el docente está pendiente de diversos procesos como: el seguimiento de las actividades conforme al plan preestablecido, la introducción de ajustes, de acuerdo con las circunstancias, la participación disciplinada de los estudiantes, el apoyo y retroalimentación para garantizar la evaluación como un proceso continuo y la verificación del cumplimiento de las actividades y objetivos de aprendizaje.

Las actividades posteriores están relacionadas con la lectura y valoración de trabajos de los estudiantes y el registro de los logros alcanzados por ellos. Pero el desempeño no solo se circunscribe a los ámbitos de aprendizaje, el entorno institucional en su conjunto, constituyen un campo de acción del docente. En este entorno actúa, a su vez, sobre dos áreas: el enriquecimiento del ambiente y el aporte al proyecto educativo. Mediante la interacción diaria con los diferentes miembros de la comunidad educativa, el docente armoniza las relaciones fortaleciéndolas en armonía y cooperación. Asimismo, aporta al desarrollo del proyecto educativo mediante sus concepciones teóricas, con la práctica de la democracia institucional y mediante actividades relacionadas con los diferentes subproyectos.

La acción del docente trasciende al ámbito institucional y se proyecta al contexto socio-cultural, en el cual se haya inscrito el establecimiento educativo. Esta labor la ejerce mediante las

relaciones con otras instituciones de orden académico, artístico, deportivo y asistencial. En la interacción con este entorno, el docente proyecta su labor educativa y al mismo tiempo, genera conocimiento que puede, luego revertirlo en el trabajo con sus estudiantes.

De todos los campos anteriores, el que reviste mayor importancia es el trabajo en el aula porque éste, es el que, de manera directa se relaciona con la formación de los niños y jóvenes. La acción del docente sobre si mismo, sobre el entorno institucional y sobre el contexto socio-cultural, en cierta forma, es un trabajo subsidiario del anterior.

El docente y la enseñanza - El buen maestro: El buen maestro será una persona con profundo amor a un tema de estudio, nacido de una familiaridad completa. Será capaz de despertar y conservar el interés de los estudiantes y dirigirlos hacia tareas que logren éxito. Sobre todo, el maestro será capaz de acrecentar el deseo de saber. Ésta es la clase de maestros que nuestra sociedad necesita. La clase de enseñanza que un maestro es capaz de impartir es una destreza adquirida. Semejantes maestros se hacen en las aulas. La destreza que deben tener puede aprenderla cualquiera con inteligencia adecuada, que esté dispuesto a correr los riesgos y peligros de actuar de acuerdo con responsabilidades claramente aceptables.

El buen maestro, como cualquier profesional, es aquel que conoce su trabajo y lo realiza cabalmente; es el que sabe qué hacer, como parte integrante de la comunidad, trabajará de la manera más eficiente con las personas en comendadas. "En resumen, el buen maestro es aquel que: se preocupa por alcanzar una eficiencia profesional". (Garcia y Rodriguez 2005, 17).

Un buen maestro es aquella persona que realiza sus funciones de manera cabal y correcta demostrando eficiencia profesional en su trabajo. El docente enseñará el tema de estudio con conocimiento, alegría y satisfacción donde las clases sean interesantes y amenas, en el cual el alumno encuentre alegría, motivación y deseos por aprender más. El maestro que logra esto es reclamado por la sociedad para la educación de sus hijos.

La profesión de enseñar: La enseñanza es una profesión dedicada al servicio social. Casi es imposible probar que alguna profesión en particular sea de mayor valor para la sociedad que otra, sin embargo se puede tener la seguridad de que ninguna otra carrera ofrece al profesionista mayor oportunidad para beneficiar a los otros. Por esto, la profesión de enseñar requiere una gran responsabilidad, pero sobre todo, reviste gran importancia dado el papel que la educación posee en la producción y dirección del cambio social en la actualidad.

Preparación de la Clase: Por más dominio que se tenga de la materia que se imparte, es esencial que siempre se prepare la clase, pues esto demuestra el profesionalismo del que enseña. Cada vez que se imparte un tema, es preciso "recrearlo", enriquecerlo, añadir nuevos conceptos que lo hagan atractivo, pensando sobre todo en el tipo de personas, la situación que las rodea y

relacionado ese tema con otros tópicos o problemáticas de actualidad. (Marveya y Perez 2002, 125).

Esto propicia que, aunque un tema se imparta varias veces, resulte siempre novedoso y adherido a la realidad para el alumno. Lograrlo exige una gran dedicación y preparación del educador. La preparación de la clase incluye:

Aclaración de objetivos: Delimitar los objetivos específicos, Competencias y capacidades que se pretenden lograr con el curso y dentro del objetivo general del mismo. Es conveniente escribir estos objetivos en el pizarrón para que sirvan de guía al grupo.

Metodología: Establecer con anterioridad la metodología que se va a seguir proporciona seguridad a los educandos y facilita el logro de los objetivos propuestos.

Aún que la clase sea expositiva, el método se puede variar; por ejemplo, utilizar el método de discusión de casos formando pequeños grupos para promover la participación; el método de preguntas y respuestas para inducir al grupo a un nuevo tema, o la aplicación de alguna dinámica integradora para iniciar o concluir un tópico. Es posible también mezclar varios métodos para lograr el objetivo. Lo más importante es, que el educador prepare su clase y esquematice la metodología a seguir para obtener los mejores resultados.

Por tanto, la preparación de la clase es un planteamiento y organización desde la mirada pues, es un factor importante para alcanzar los objetivos que se espera lograr en los alumnos. El docente conocerá el tema y desarrollará su clase de manera dinámica, participativa, interesante y útil para el alumno relacionando el tema con las problemáticas de la actualidad o el contexto que rodea al estudiante.

En la preparación de la clase, se incluirá los contenidos, las capacidades y la metodología para tener un guía. El primero de ellos porque sirve de guía para ver que se espera que logren y aprendan los alumnos en cada tema y el curso en general. El docente siempre en cada tema que desarrolla colocará en el pizarrón el objetivo o aprendizaje que deben lograr en una presente clase.

Expectativas del alumno respecto al buen Profesor: En las investigaciones sobre escuelas eficaces se han llegado a identificar cinco aspectos que definen a los docentes, considerados por los alumnos en general como “buenos profesores”, es decir, profesores valorados, siempre bien, por todo tipo de alumnos, estudioso con buenos resultados, vago con resultados normales y alumnos-fracaso con malos resultados.

El perfil que se desprende de este buen profesor, considerado así por todo tipo de alumno, responde a lo que nosotros denominamos perfil de liderazgo educativo y transformacional como intentaremos demostrar en los epígrafes siguientes. (Fernández y Alvarez 2002, 276).

Las conclusiones de los estudios sobre el buen profesor visto desde la perspectiva del alumno se pueden resumir en estos cinco aspectos:

Claridad en las explicaciones. Los alumnos de todo tipo valoran y prefieren a los profesores que se comunican bien y dicen lo que quieren decir de forma que son comprendidos por todos los que les escuchan y manifiestan un mínimo interés.

Entusiasmo en su trabajo. Los alumnos valoran de forma discriminatorio al profesor entusiasta, que ama su disciplina y su trabajo además es capaz de contagiar con su entusiasmo a los alumnos, frente al profesor apático.

Motivación. Consideran buenos profesores a aquellos que son capaces de valorar el trabajo de sus alumnos y manifestar altas expectativas sobre ellos. Son especialmente valorados los profesores que aman a sus alumnos, se interesan por sus problemas en el estudio y les ayudan a organizarlos, sin agobiarlos.

Interacción. Son mejores profesores los que se relacionan bien con los alumnos y son capaces de establecer una comunicación sobre temáticas distintas a las habituales de carácter educativo o docente.

Autoridad. Los alumnos valoran más a los profesores que sin ser inflexibles y lejanos son capaces de controlar la dinámica interna del aula de modo que pueden llegar a crear un clima de trabajo ordenado, mediante el ejercicio de una autoridad responsable. Valoran más a los profesores firmes y dialogantes sobre los profesores permisivos y volubles.

Considerando la información de la investigación realizada sobre la opinión de los alumnos respecto al buen profesor de los autores Fernández y Álvarez; podemos manifestar que los cinco aspectos que resumen las conclusiones de la investigación son importantes y válidos para poder ser tomados en cuenta por los docentes y las instituciones educativas. Ser considerado buen profesor por todos los alumnos (estudiosos, regulares y pésimos) es una valoración importante para el docente.

Cumplir y desarrollar estos cinco aspectos determina que una clase pueda ser llevada de manera eficaz; donde el alumno se sienta satisfecho con la labor del docente y además logre el aprendizaje esperado. Estos aspectos son parte del papel del liderazgo educativo que tiene el docente.

El primer aspecto que define al buen docente (claridades en las explicaciones); es sumamente importante y considerado por el alumno debido que todo docente, su explicación debe ser clara, sencilla y correcta, dejarse comprender en clase.

El segundo aspecto, entusiasmo del docente en el trabajo, para el alumno es considerado valioso porque el docente irradia y contagia alegría, amor y entusiasmo por lo que beneficia a que

los alumnos también se entusiasmen y sientan lo mismo. Esto es algo que el profesor apático no demuestra ni puede lograrlo.

El tercer aspecto del buen docente, motivación; es igual de importante y considerado por el alumno, porque todo docente saber motivar al alumno a través de las expectativas y valoración positiva que tengan sobre el alumno, ellos se sentirán apoyados, valorados, apreciados y queridos por sus maestros por consiguiente los alumnos trabajan con mucha disposición y motivación sintiendo gran aprecio y valoración por parte de los docente.

El cuarto aspecto, la interacción; es ventajoso y considerado por el alumno porque existe una interrelación adecuada de comunicación fluida sobre los temas tratados, del mismo modo se establece un lazo de amistad interpersonal que permite al alumno conocer más al profesor, sentir más identificación, confianza, respeto y por consiguiente valoración al profesional docente.

El quinto aspecto, autoridad; es considerado por el alumno, debido a que todo docente conduce la clase o sesión de clase en un ambiente de orden, disciplina y respeto donde la autoridad del profesor se siente, si no fuera así el ambiente desbordaría de una inadecuada salón de clase. El docente siempre muestra su autoridad en la clase pero sin ser exageradamente

Justificación Práctica: Tiene una justificación Práctica, por cuanto permitirá a la institución educativa mejorar la calidad del servicio educativo que ofrecen al introducir cambios en la gestión del director y propiciar un mejoramiento del desempeño laboral del profesorado, como resultado del análisis de los datos aportados por la población. Con los resultados arribados en la presente investigación se implementara acciones de intervención en coordinación con los miembros de la institución educativa para fortalecer las relaciones del aparato directivo y los profesores con la única finalidad y propósito central de mejorar el liderazgo directivo del director, así mismo los resultados se hará llegar a las autoridades competentes dentro de la provincia para fines que vean por conveniente.

Justificación pedagógica: El estudio también es importante porque permitirá a los gerentes educativos (directivos, subdirectores, especialistas, consultores) conocer y tener a su disposición un trabajo de investigación que refleja validez y confiabilidad respecto a la relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente buscando de esta manera corregir y buscar mejorar en la labor directiva.

En el presente trabajo de investigación tomaremos en cuenta a las distintas teorías y enfoques pedagógicos relacionados con este tema.

Justificación Metodológica: Porque prevé el uso de un cúmulo de información mediante un instrumento de recolección de datos, el cual podrá aplicarse en diferentes instituciones educativas con problemas similares a la investigación planteada. En ese sentido, los

resultados servirán de guía utilizando diferentes enfoques sobre el liderazgo del directivo y el desempeño laboral del profesorado, en función de ello, ordenar un conjunto de documentos bibliográficos, sistematizado, actualizado, los cuales pueden servir de referencia para futuros estudios.

Justificación Social: El presente trabajo de justifica socialmente por cuanto contribuirá al fortalecimiento de las organizaciones educativas con el apoyo del ejercicio de una acción directiva la cual permita mejorar el desempeño laboral del profesorado, redundando en beneficio del proceso enseñanza aprendizaje.

Realidad problemática: En el ámbito educativo nacional se están reportando importantes cambios en consonancia a los acuerdos internacionales y nacionales asumidos en el tema educativo. Se deben mencionar: la Conferencia Mundial sobre Educación en Jontiem (Tailandia, 1990), en la que se postula la educación para todos, firmada también por el Perú; el informe La educación encierra un tesoro (1996), elaborado por catorce especialistas convocados por la UNESCO dirigidos por Jacques Delors; la VIII Conferencia Iberoamericana de Educación, realizada en Sintra (Portugal, 1998) donde los ministros de educación iberoamericanos confeccionan 18 propuestas frente a la globalización y la sociedad del conocimiento; en Santo Domingo (República Dominicana, 2000) los países latinoamericanos evalúan el cumplimiento de los objetivos de Jontiem; y a nivel mundial este examen se realiza en Dakar (Senegal, 2000), donde se establecen los seis objetivos estratégicos para la educación que deben cumplirse hasta el 2015. Estos cambios son producto, asimismo, de la atención preocupada del Estado y la sociedad educadora peruana en su conjunto ocasionada por la difusión de los bajos puntajes obtenidos por los estudiantes peruanos en las pruebas internacionales del Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación LLECE (1997), el Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes PISA (2001) y las subsiguientes evaluaciones.

Ante esta situación, se realiza la Consulta Nacional de Educación (2002), que impulsa la concretización de un proyecto educativo con visión de país, ese mismo año surge el Consejo Nacional de Educación CNE, ente promotor del proyecto educativo nacional. En el 2003, comienzan su desarrollo los proyectos educativos regionales; y en ese mismo año, además, aparece la nueva Ley General de Educación N° 28044, surgiendo también el Plan Nacional de Acción por la Infancia y Adolescencia, el Cumplimiento de los Objetivos del Milenio y la propuesta de Educación para todos (EPT) al 2015. Se publica en el año 2006 la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa SINEACE Ley N° 28740. En el 2007, el Ministerio de Educación instituye el Proyecto Educativo Nacional hacia el 2021 y se da la nueva

Ley de Carrera Pública Magisterial Ley CPM N° 29062. En el 2008 se impulsa el Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente (PRONAFCAP), que ha contribuido con el mejoramiento de la formación continua del docente y su desempeño, priorizando la capacitación en las áreas de comunicación y matemática.

La situación de emergencia la calidad de la educación nacional “ha sido estudiada desde las agencias financieras, la cooperación internacional e investigadores nacionales. Siendo una crisis multicausal el Estado peruano a través de su sector educativo decide abordarla privilegiando una de sus causas: el desempeño del docente” (Saravia y López, 2008, p. 77). No obstante, a pesar de todas las políticas educativas implementadas la calidad de la enseñanza está siendo cuestionada y se han tomado medidas de todo orden para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje. Un aspecto importante que debe considerarse son las evaluaciones que se realizan al desempeño docente, tanto en el dominio de su especialidad como en la didáctica que emplea en la realización de sus clases y su participación en la institución educativa

Las estrategias de cambio encaminadas a superar el proceso y resultados de aprendizaje en las instituciones educativas deben enfatizar la dimensión pedagógica y cultural; al respecto Tedesco y López (2004) afirman que se deben observar dos dimensiones:

La primera de ellas se refiere a los docentes. Frente a los desafíos educativos que deben enfrentar los países de la región en el marco de profundos procesos de transformación social, el papel del docente no puede ser subestimado ni sustituido por los otros insumos del aprendizaje. La segunda dimensión se refiere a la pedagogía como disciplina. Además de docentes motivados, bien equipados y encuadrados en instituciones que les permitan el desarrollo de su autonomía profesional, es necesario disponer de las respuestas pedagógicas apropiadas para trabajar en contextos sociales y culturales tan complejos como los que se registran en el país. (p. 18)

Todo cargo directivo en un centro escolar demanda, pues, un tipo de liderazgo que responda a las expectativas de los padres de familia, los profesores y el estudiantado; que tenga la capacidad de integrar demandas, exigencias y oportunidades del entorno local y nacional, con las posibilidades y potencialidades internas de la institución. Este liderazgo constituye mucho más que un cargo o autoridad, es el conjunto sinérgico de actitudes que diferencia a quien desempeña dicha función y que posibilita los resultados exitosos en la mejora de la calidad institucional. Rojas y Gaspar (2006) sentencian al respecto: Los directores y directoras de los centros escolares son los encargados de la organización y gestión de la enseñanza y las condiciones de los aprendizajes. Ambas tareas deben realizarse de manera óptima si se espera un mejoramiento en la calidad de la educación. Por eso, su labor se debe abocar a una coordinación de acciones impecable y la creación de climas de confianza y motivación. (pp. 150-151)

No esta demás reiterar que los centros educativos de educación inicial vienen operando sin alcanzar la apreciada calidad, debido entre otros factores al desempeño docente y la gestión de muchos directores que se desvían de los fines que su cargo amerita y deterioran el clima institucional. Existen directivos carentes de capacidad para priorizar una adecuada gestión pedagógica e institucional, mientras que otros tampoco evidencian disposición al cambio para mejorar el servicio educativo.

En el caso de la I.E. Emilio Dayen Duc de Chumpi, esta problemática no le es ajena, por desidia de los agentes educativos: el ministerio de educación como ente rector nunca se ha preocupado en la capacitación de los docentes en la parte de gestión administrativa, los docentes les ha interesado muy poco por propia iniciativa capacitarse en este aspecto, asumiendo funciones de director o encargaturas sin conocimiento de causa y cumpliendo dichas funciones en forma empírica o según mejor parecer de cada uno de ellos y los padres de familia como responsables y/o apoderados de los alumnos no han sabido exigir al estado y a los mismo docentes el derecho de sus hijos a recibir una educación de calidad. Por lo cual esta investigación tiene la inquietud de analizar el liderazgo del director como factor concomitante en el desarrollo de la calidad en una institución educativa Inicial 938 Emilio Dayen Duc de Chumpi en el año escolar 2015.

Formulación del problema, la presente tesis estará orientado por los siguientes problemas de investigación:

1.1. Problema general:

PG ¿En qué medida el liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015?

Problemas específicos:

PE1: ¿En qué medida el estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015?.

PE2: ¿En qué medida el estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015?.

PE3: ¿En qué medida el estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015?.

1.2. Hipótesis general.

HG: El liderazgo pedagógico del director se relaciona directamente con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015

Hipótesis específicas.

HE1: El estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se relaciona directamente con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

HE2: El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona directamente con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

HE3: El estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona directamente con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

1.3. Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

OG: Determinar el liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015

Objetivos específicos.

OE1: Describir el estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

OE2: Describir el estilo democrático del liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

OE3: Describir el estilo liberal del liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Identificación de variables.

Variable 1

Liderazgo pedagógico del director

Variable 2

Desempeño docente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
LIDERAZGO PEDAGOGICO DEL DIRECTOR	Es la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidades que utilice para hacerlo productivo. Hellriegel (2005)	Es la influencia ejercida por el director, de forma constante, en el que hacer educativo para lograr metas y objetivos Se medirá con el cuestionario de encuesta docentes y administrativos, PPFF El liderazgo del director es la variable V1	Estilo autoritario	<ul style="list-style-type: none"> -Evita las buenas relaciones con su personal docente. -Es amistoso en el trato con los docentes -Hace sentir al personal docente que él es el que manda -Organiza reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes. -Soluciona problemas interpersonales -Aplica el reglamento con severidad -Mantiene al personal informado sobre cualquier decisión que le afecte 	ordinal 1.Nunca 2.Casi Nunca 3.Casi Siempre 4.Siempre
			Estilo democrático	<ul style="list-style-type: none"> - Somete a votación las decisiones cuando se presentan opiniones discordantes a la que él sostiene - Promueve la comunicación con su personal docente - Apoya en solución de opiniones discordantes entre los profesores - Supervisa las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personalizada - Se interesa sobre las diferencias que se presentan entre sus docentes - Evita tomar en cuenta lo que opinan sus docentes al momento de tomar una decisión Considera innecesario el apoyo de los docentes para las labores diarias - Solicita a los docentes apoyo para la elaboración de los objetivos de alguna tarea 	ordinal 1.Nunca 2.Casi Nunca 3.Casi Siempre 4.Siempre
			Estilo liberal	<ul style="list-style-type: none"> -Toma en cuenta la diferencias de opinión que tiene con su personal - Toma en cuenta las críticas y las lleva a un diálogo amplio - Se preocupa de obtener información de las deficiencias de cada aspecto bajo su supervisión - Resta importancia a las recomendaciones de los docentes al momento de la toma de decisiones. - Promueve el consenso de los docentes, mediante una discusión amplia, para la elaboración de objetivos - Considera que los docentes, por ellos mismos, se procuren adecuada información para su autocontrol - Considera innecesarias las asambleas para comunicar decisiones importantes 	ordinal 1.Nunca 2.Casi Nunca 3.Casi Siempre 4.Siempre
	Desempeño docente es así el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y "comprende también el sentirse apropiado del	Es el conjunto de acciones que realiza el docente en el centro educativo en el campo de la planificación, organización, conducción y evaluación del proceso de enseñanza	Dimensión Profesional	<ul style="list-style-type: none"> - El profesor demuestra orden y disciplina en clase - El profesor se capacita y actualiza para mejorar su desempeño laboral. - El profesor usa materiales educativos para un mejor aprendizaje - El profesor entrega puntualmente los temas, actividades de trabajo y fichas de evaluación. - El profesor promueve la creatividad facilita que los alumnos construyan su aprendizaje. - El profesor usa metodología actualizada en su clase. - El profesor evalúa de manera justa y adecuada 	ordinal 1.Nunca 2.Casi Nunca 3.Casi Siempre 4.Siempre

	saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (Saravia y López, 2008, p. 89).	aprendizaje: Se medirá con el cuestionario de encuesta docentes y administrativos, PPFF El nivel del desempeño docente, como la variable V2,	Dimensión Personal	<ul style="list-style-type: none"> - El docente cumple y hace cumplir las normas establecidas por la I.E. y el MED. - El docente actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus Alumnos - El docente fomenta la práctica de los valores en la I.E. - El profesor demuestra satisfacción y empeño al realizar su clase - El profesor se esfuerza por mejorar cada día su desempeño laboral - El profesor tiene vocación para la enseñanza. - El profesor cumple con sus horas de clase. 	ordinal 1.Nunca 2.Casi Nunca 3.Casi Siempre 4.Siempre
			Dimensión Social	<ul style="list-style-type: none"> - El profesor promueve y busca el mejoramiento de la institución educativa. - El profesor demuestra una alta identificación con la I.E. - El profesor participa y colabora en las actividades que realiza la I.E. - El profesor es orientador y consejero con sus alumnos - El profesor fomenta las expresiones culturales, deportivas y creativas para con sus alumnos - El profesor se interrelaciona y tiene buen trato con los alumnos - El profesor promueve un ambiente de respeto y cordialidad en el aula 	ordinal 1.Nunca 2.Casi Nunca 3.Casi Siempre 4.Siempre

2.2. Metodología.

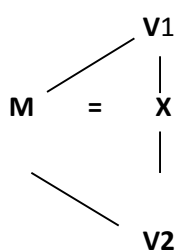
La metodología utilizada en el presente trabajo de investigación corresponderá al modelo cuantitativo. En la presente investigación intentaremos mostrar con máxima objetividad la relación que existe entre las variables de estudio, para ello los instrumentos elaborados recogerán datos cuantitativos, para finalmente hacer el análisis estadístico de correlación.

2.3. Tipos de estudio

El presente trabajo de investigación es una investigación de tipo descriptivo o no experimental, correlacional, para ello se correlacionara las variables de estudio y sus respectivas dimensiones. (Hernández, Fernández y Batista, 2010).

2.4. Diseño

El diseño de investigación en el presente trabajo de investigación será descriptivo correlacional y que se expresa con el siguiente esquema:



Donde:

M = Muestra

V1 = Variable 1 Independiente (Liderazgo pedagógico del director)

V2 = Variable 2 Dependiente (Desempeño docente)

X= relación entre variables de estudio

2.5. Población, muestra y muestreo

Población

Quispe, R. (2012) define que es la determinación del conjunto total de elementos, sujetos y objetos a los que se refiere la investigación y estas deben estar muy bien delimitadas teniendo en cuenta las características, lugar y tiempo. Según Caballero (1990), “Llamamos población a la totalidad de seres a investigarse, cuando todos ellos son personas”

Tamayo, M. (1994) según este autor una población está determinada por su característica definitoria, por lo tanto, el conjunto de elementos que posee esta característica se denomina población o universo.

Hernández, R. (2010) es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones citado por el autor (Selítiz, 1974).

La población objetivo de nuestro estudio está conformada por la directora, docentes, auxiliar y CONEI – APAFA de la I.E. Nro. 938 “Emilio Dayen Duc” del distrito de Chumpi, tal como se observa en la siguiente tabla.

N= 15

CUADRO N° 01

Personal	Nº de personas
Director	1
Docentes	3
Auxiliar	1
CONEI – APAFA	10
TOTAL	15

Fuente: Organigrama de la Institución

Muestra

Quispe, R. (2012) sostiene que es el sub conjunto que se selecciona de la población por lo tanto estas reflejan las características de la población.

Hernández, R. (2010) precisa que la muestra es en esencia un sub grupo de la población digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Para Pineda (1997), la muestra “Es un sub conjunto o parte del universo o población que se llevara a cabo en la investigación con el fin posterior de generalizar los hallazgos al todo”

Por consiguiente se determinará como muestra en el presente trabajo de investigación a todos los I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” de chumpi – Ayacucho.

N= 15

CUADRO N° 02

Personal	Nº de personas
Director	1
Docentes	3
Auxiliar	1
CONEI – APAFA	10
TOTAL	15

Fuente: cuadro n° 01

Muestreo

Determinaremos la muestra de manera intencional, pues está según Carrasco (2006) es aquella donde el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística. El investigador procede a seleccionar la muestra en forma intencional, eligiendo aquellos elementos que considera convenientes y cree que son los más representativos.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Encuesta: conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hechos.

Cuestionario: Lista de preguntas que se proponen con cualquier fin.

Entrevista: Vista, concurrencia y conferencia de dos o más personas en un lugar determinado para tratar y resolver un problema.

En esta investigación para recopilar información se aplicó la técnica de la encuesta. Se elaboró un cuestionario dirigido a los directores y docentes, donde se solicita las opiniones acerca del liderazgo del director en su institución educativa, en la encuesta de cuestionario se utilizó la escala de Likert, el mismo que tendrá como puntuaciones del 1 al 4. V1 como v2

El cuestionario, el estilo de liderazgo del director está constituido por 21 ítems. Para evaluar el desempeño docente se ha elaborado una Cuestionario de entrevista, la misma que será llenado por el responsable de realizar la investigación. La ficha de evaluación para obtener información sobre el desempeño docente está constituida por 21 ítems todos ellos de acuerdo a los indicadores de las variables de estudio.

El procedimiento realizado para la recolección de datos: Primero solicitar permiso a la directora de la institución educativa aplicar la encuesta según la muestra a docentes y no docentes que laboran en la institución educativa. Luego se procedió a la aplicación de la ficha de evaluación de desempeño docente a todos los docentes participantes del trabajo de investigación.

Instrumentos

VARIABLES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
V1	ENCUESTA	CUESTIONARIO
V2	ENCUESTA	CUESTIONARIO

Instrumento 1. Ficha de Evaluación liderazgo pedagógico del directivo.

El instrumento fue elaborado por Rensis Likert considerando los estilos de liderazgo y fue nuevamente publicado en español por Alvarado. Su propósito es medir el nivel de liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes del nivel secundario. Se mide el grado de aparición de los estilos de liderazgo: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo, según aspectos referidos a los procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. Tomado de Alvarado (2002, p.141), fue adaptado y validado por Castillo (2010) en su tesis de maestría. Además, la confiabilidad fue probada con el alfa de Cronbach (.744), valorándose como buena la consistencia interna del mismo.

El cuestionario tipo encuesta consta de 21 ítems, siete por cada estilo de liderazgo considerando los elementos clave procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. La duración de la aplicación de la encuesta es de aproximadamente 20 minutos, tiempo en el cual el informante y sujeto de la muestra marca por cada reactivo sólo una de las opciones de la siguiente escala ordinal:

1: Nunca 2: Casi Nunca 3: Casi Siempre 4: Siempre

Instrumento 2. Ficha de evaluación del desempeño docente.

Su fin es determinar el nivel del desempeño docente en el nivel descrito al tamiz de las dimensiones planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje y responsabilidades profesionales. Este instrumento fue tomado y adaptado de la propuesta del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente (SEDD, 2007) del Ministerio de Educación. De este sistema se consideran los procedimientos heteroevaluativos; debido a limitaciones de tiempo y consideraciones de disponibilidad no se aplicaron técnicas autoevaluativas, coevaluativas u otras. La validez de contenido, mediante el juicio de cinco expertos, es refrendada con la V de Aiken, el que arroja una $V = .950$, la que se considera como excelente. Asimismo, la consistencia interna ha sido medida con el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach (.952), nuevamente excelente.

El tiempo de llenado de la ficha por el informante es de aproximadamente 20 minutos. En este caso heteroevaluativo colaboran como sujetos informantes el subdirector técnico pedagógico y el director del centro escolar, los que completan la valoración del desempeño de los 15 docentes examinados según la información recabada en la realización del plan de supervisión y monitoreo del año 2009. La ficha está constituida por 21 ítems repartidos de la siguiente forma: 7 ítems con respecto a lo Profesional, Personal, Social. Se marca por cada reactivo sólo una de las opciones de la escala ordinal siguiente:

1: Nunca 2: Casi Nunca 3: Casi Siempre 4: Siempre

2.7. Métodos de análisis de datos

Los datos serán procesados mediante el paquete estadístico IBM – SPSS versión 20,0, con el cual se elaboraran tablas y gráficos, haciendo uso de las frecuencias absolutas y relativas simples.

En el análisis estadístico de los datos será cuantificada Con el estadígrafo TAUBI DE KENDALL en datos ordinales.

De dicha prueba estadística, a través del valor de “r” veremos qué tipo de correlación existe entre variable 1 y 2.

2.8. Aspectos éticos

Se elaborará criterios como no falsear o plagiar información ajena y la información considerada en el marco teórico se ha realizado respetando la autoría de las personas y se ha citado guardando su identidad

2.9. Validación y confiabilidad del instrumento:

Validación

No será necesario validar los instrumentos de investigación, porque el instrumento Nro. 1 Encuesta del liderazgo directivo del director que se aplicara a los docentes ya fue valida por Likert, así mismo el instrumento Nro. 2 Ficha de evaluación del desempeño profesional docente, fue validado por la propuesta del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente (SEDD, 2007) del Ministerio de Educación.

Confiabilidad

Se aplicara la prueba piloto con una cantidad de 10 muestras, además La validez y la confiabilidad del instrumento de investigación para el presente trabajo de investigación se estimará con el coeficiente alfa de crombach., que pude ser calculado en la siguiente formula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

S_i^2 Es la varianza del ítem i ,

S_t^2 Es la varianza de los valores totales observados y

k Es el número de preguntas o ítems.

Método de análisis de datos

Los datos serán procesados mediante el paquete estadístico IBM – SPSS versión 20,0, con el cual se elaboraran tablas y gráficos, haciendo uso de las frecuencias absolutas y relativas simples. En el análisis estadístico de los datos será cuantificada Con el estadígrafo TAUBI DE KENDALL en datos ordinales.

De dicha prueba estadística, a través del valor de “r” veremos qué tipo de correlación existe entre variable 1 y 2.

Consideraciones éticas

Se elaborará criterios como no falsear o plagiar información ajena y la información considerada en el marco teórico se ha realizado respetando la autoría de las personas y se ha citado guardando su identidad

III.RESULTADOS

3.1. Prueba de confiabilidad

a) Prueba de Confiabilidad para la variable Liderazgo Pedagógico del Director.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,908	,901	21

Estadísticas de elemento			
	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	3,6667	,65134	12
VAR00002	3,5000	,79772	12
VAR00003	3,1667	,71774	12
VAR00004	3,4167	,66856	12
VAR00005	3,0833	,66856	12
VAR00006	3,2500	,75378	12
VAR00007	3,5000	,52223	12
VAR00008	3,2500	,75378	12
VAR00009	3,3333	,49237	12
VAR00010	3,1667	,71774	12
VAR00011	2,9167	,51493	12
VAR00012	3,5000	,67420	12
VAR00013	3,1667	,71774	12
VAR00014	3,5000	,52223	12
VAR00015	3,7500	,45227	12
VAR00016	3,5000	,79772	12
VAR00017	3,1667	,71774	12
VAR00018	3,4167	,66856	12
VAR00019	3,0833	,66856	12
VAR00020	3,2500	,75378	12
VAR00021	3,5000	,52223	12

INTERPRETACION:

El análisis de fiabilidad para la variable liderazgo pedagógico del director sometida a una muestra de 15, que equivale al (100%), nos arrojó como resultado de alfa de 0,908; lo cual en los niveles de fiabilidad se ubica en muy alta confiabilidad, esto quiere decir que el instrumento de investigación para la variable liderazgo pedagógico del director es confiable y es aplicable en la muestra estudiada.

b) Prueba de Confiabilidad para el variable Desempeño Docente

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,384	,662	21

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	3,3333	,49237	12
VAR00002	3,1667	,57735	12
VAR00003	3,4167	,66856	12
VAR00004	3,5000	,52223	12
VAR00005	2,6667	1,07309	12
VAR00006	3,1667	,71774	12
VAR00007	3,4167	,51493	12
VAR00008	3,3333	,65134	12
VAR00009	3,2500	,45227	12
VAR00010	3,1667	,57735	12
VAR00011	3,2500	,62158	12
VAR00012	3,2500	,86603	12
VAR00013	3,2500	,86603	12
VAR00014	3,3333	,49237	12
VAR00015	3,5000	,52223	12
VAR00016	3,2500	,45227	12
VAR00017	3,3333	,49237	12
VAR00018	3,3333	,77850	12
VAR00019	3,0833	,79296	12
VAR00020	3,0833	,90034	12
VAR00021	3,3333	,65134	12

INTERPRETACION:

El análisis de fiabilidad para la variable Desempeño Docente sometida a una muestra de 15, que equivale al (100%), nos arrojó como resultado el alfa de 0,384 ; lo cual en los niveles de fiabilidad se ubica en confiabilidad, esto quiere decir que el instrumento de investigación para la variable Desempeño Docente es confiable y es aplicable en los docentes de la muestra

3.2. Pruebas de normalidad:

a) Prueba de normalidad para la variable Liderazgo Pedagógico del Director.

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VAR00001	,363	15	,000	,716	15	,000
VAR00002	,326	15	,000	,755	15	,001
VAR00003	,316	15	,000	,790	15	,003
VAR00004	,251	15	,012	,798	15	,003
VAR00005	,297	15	,001	,860	15	,024
VAR00006	,238	15	,022	,817	15	,006
VAR00007	,263	15	,006	,775	15	,002
VAR00008	,242	15	,018	,828	15	,009
VAR00009	,385	15	,000	,630	15	,000
VAR00010	,238	15	,022	,817	15	,006
VAR00011	,345	15	,000	,763	15	,001
VAR00012	,367	15	,000	,713	15	,000
VAR00013	,245	15	,016	,874	15	,038
VAR00014	,295	15	,001	,761	15	,001
VAR00015	,346	15	,000	,670	15	,000
VAR00016	,353	15	,000	,728	15	,001
VAR00017	,316	15	,000	,790	15	,003
VAR00018	,305	15	,001	,766	15	,001
VAR00019	,238	15	,022	,817	15	,006
VAR00020	,283	15	,002	,801	15	,004
VAR00021	,242	15	,018	,828	15	,009

a. Corrección de significación de Lilliefors

INTERPRETACION:

La prueba de normalidad de Shapiro-Wilk en 15 muestras con 21 ítems para la variable Liderazgo Pedagógico del Director nos arrojó como resultado el significado bilateral menores A 0,05, esto significa la determinación de una prueba no paramétrica en investigaciones correlacionales.

b) Prueba de normalidad para el variable Desempeño Docente.

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VAR00001	,453	15	,000	,561	15	,000
VAR00002	,402	15	,000	,694	15	,000
VAR00003	,331	15	,000	,744	15	,001
VAR00004	,385	15	,000	,630	15	,000
VAR00005	,202	15	,101	,885	15	,056
VAR00006	,238	15	,022	,817	15	,006
VAR00007	,350	15	,000	,643	15	,000
VAR00008	,295	15	,001	,761	15	,001
VAR00009	,419	15	,000	,603	15	,000
VAR00010	,402	15	,000	,694	15	,000
VAR00011	,340	15	,000	,758	15	,001
VAR00012	,287	15	,002	,783	15	,002
VAR00013	,287	15	,002	,783	15	,002
VAR00014	,419	15	,000	,603	15	,000
VAR00015	,350	15	,000	,643	15	,000
VAR00016	,453	15	,000	,561	15	,000
VAR00017	,453	15	,000	,561	15	,000
VAR00018	,249	15	,013	,806	15	,004
VAR00019	,212	15	,068	,817	15	,006
VAR00020	,270	15	,004	,839	15	,012
VAR00021	,305	15	,001	,766	15	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

INTERPRETACION:

La prueba de normalidad de Shapiro-Wilk en 15 muestras con 21 ítems para la variable Desempeño Docente nos arrojó como resultado el significado bilateral menor A 0,05, esto significa la determinación de una prueba no paramétrica en investigaciones correlacionales.

DESICIÓN: La prueba de normalidad sometida al recojo de datos para ambas variables Liderazgo pedagógico del director y la variable desempeño docente nos arrojó los Valores menores a 0,05, esto determina la utilización de una prueba no paramétrica en la investigación correlacional y como mis variables son de tipo ordinal entonces el procedimiento estadístico corresponde a Tau b de Kendall.

3.3. RESULTADOS ESTADÍSTICOS A NIVEL DESCRIPTIVO E INFERENCIAL

Tablas y pruebas de hipótesis.

Tabla 1

Contraste entre el desempeño docente e liderazgo pedagógico del director

Desempeño Docente*Liderazgo Pedagógico tabulación cruzada						
			Liderazgo Pedagógico			Total
			CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
Desempeño Docente	CASI SIEMPRE	Recuento	3	4	3	10
		% del total	20.0%	26.7%	20.0%	66.7%
	SIEMPRE	Recuento	0	0	5	5
		% del total	0.0%	0.0%	33.3%	33.3%
Total	Recuento		3	4	8	15
	% del total		20.0%	26.7%	53.3%	100.0%

Nota: *Casi siempre cuando el desempeño docente o liderazgo pedagógico en escala casi siempre; siempre = cuando los docentes tienen un desempeño docente una escala de siempre.*

DESCRIPCIÓN:

En la tabla 1, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilio Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales el 53.3% de encuestados demuestran que el liderazgo pedagógico es siempre. Así mismo el 66.7 % de encuestados afirman que el desempeño docente es casi siempre.

Prueba de hipótesis general

Ha: El liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 938 "Emilio Dayen Duc" Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015.

Ho: El liderazgo pedagógico del director no se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 938 "Emilio Dayen Duc" Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015.

Cálculo de estadígrafo para la hipótesis general

Correlaciones				
		Desempeño Docente		Liderazgo Pedagógico
tau_b de Kendall	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	1.000	,600*
				.018
			15	15
	Liderazgo Pedagógico	Coeficiente de correlación	,600*	1.000
			.018	
			15	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

DECISIÓN:

Como el significado (bilateral) obtenido es 0,018 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna:

CONCLUSIÓN: El liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 938 "Emilio Dayen Duc" Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015. .

El coeficiente de correlación es 0,600 que se ubica en el nivel alto de correlación, lo que significa que existe alta relación entre la variable Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente (**Tau B de Kendall: 0,600; p < 0,05**)

Tabla 2*Contraste entre el desempeño docente y estilo autoritario*

Desempeño Docente*Estilo Autoritario tabulación cruzada						
			Estilo Autoritario			
			CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	Total
Desempeño Docente	CASI SIEMPRE	Recuento	3	3	4	10
		% del total	20.0%	20.0%	26.7%	66.7%
	SIEMPRE	Recuento	0	0	5	5
		% del total	0.0%	0.0%	33.3%	33.3%
Total	Recuento		3	3	9	15
	% del total		20.0%	20.0%	60.0%	100.0%

Nota: *Casi siempre cuando el desempeño docente o liderazgo pedagógico en escala casi siempre; siempre = cuando los docentes tienen un desempeño docente una escala de siempre*

DESCRIPCIÓN:

En la tabla 2, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilo Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales, el 60.0 % de encuestados afirman que el estilo autoritario es siempre; Así mismo el 66.7% de los encuestados afirman que el desempeño docente es casi siempre.

Prueba de hipótesis específica 1

Ha: El estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015

Ho: El estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director no se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015

Cálculo de estadígrafo para la hipótesis específica 1

Correlaciones				
		Desempeño Docente		Estilo Autoritario
tau_b de Kendall	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	1.000	,535*
		Sig. (bilateral)		.036
		N	15	15
	Estilo Autoritario	Coeficiente de correlación	,535*	1.000
		Sig. (bilateral)	.036	
		N	15	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

DECISIÓN:

Como el significado (bilateral) obtenido es 0,036 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna:

CONCLUSIÓN: "El estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015

El coeficiente de correlación es 0,535 que se ubica en el nivel de moderado de correlación, lo que significa que existe moderada relación entre la dimensión desempeño docente y estilo autoritario del director (**Tau B de Kendall: 0,535; p < 0,05**)

Tabla 3*Contraste entre el desempeño docente y estilo democrático*

Desempeño Docente*Estilo Democrático tabulación cruzada					
		Estilo Democrático			
			CASI SIEMPRE	SIEMPRE	Total
Desempeño Docente	CASI SIEMPRE	Recuento	7	3	10
		% del total	46.7%	20.0%	66.7%
	SIEMPRE	Recuento	0	5	5
		% del total	0.0%	33.3%	33.3%
Total			7	8	15
			46.7%	53.3%	100.0%

Nota: *Casi siempre cuando el desempeño docente o liderazgo pedagógico en escala casi siempre; siempre = cuando los docentes tienen un desempeño docente una escala de siempre*

DESCRIPCIÓN:

En la tabla 3, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilo Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales, el 53.3 % de encuestados afirman que el estilo democrático es siempre; Así mismo el 66.7% de los encuestados afirman que el desempeño docente es casi siempre.

Prueba de hipótesis específica 2

Ha: El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

Ho: El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director no se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

Cálculo de estadígrafo para la hipótesis específica 2

Correlaciones			Desempeño Docente	Estilo Democrático
tau_b de Kendall	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	1.000	,661*
		Sig. (bilateral)		.013
		N	15	15
	Estilo Democrático	Coeficiente de correlación	,661*	1.000
		Sig. (bilateral)	.013	
		N	15	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

DECISIÓN:

Como el significado (bilateral) obtenido es 0,013 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna

CONCLUSIÓN: "El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015".

El coeficiente de correlación es 0,661 qué se ubica en el nivel de alta correlación, lo que significa que existe buena correlación entre el desempeño docente y estilo democrático del director (Tau B de Kendall: 0,661; $p < 0,05$)

Tabla 4*Contraste entre el desempeño docente y estilo liberal*

Desempeño Docente*Estilo Liberal tabulación cruzada						
			Estilo Liberal			
			CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	Total
Desempeño Docente	CASI SIEMPRE	Recuento	3	3	4	10
		% del total	20.0%	20.0%	26.7%	66.7%
	SIEMPRE	Recuento	0	0	5	5
		% del total	0.0%	0.0%	33.3%	33.3%
Total			Recuento	3	9	15
			% del total	20.0%	60.0%	100.0%

Nota: *Casi siempre cuando el desempeño docente o liderazgo pedagógico en escala casi siempre; siempre = cuando los docentes tienen un desempeño docente una escala de siempre*

DESCRIPCIÓN:

En la tabla 4, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilo Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales, el 60 % de encuestados afirman que el estilo liberal es siempre; Así mismo el 66.7% de los encuestados afirman que el desempeño docente es casi siempre.

Prueba de hipótesis específica 3

Ha: El estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

Ho: El estilo liberal del liderazgo pedagógico del director no se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.

Cálculo de estadígrafo para la hipótesis específica 3

Correlaciones				
			Desempeño Docente	Estilo Liberal
tau_b de Kendall	Desempeño Docente	Coefficiente de correlación	1.000	,535*
		Sig. (bilateral)		.036
		N	15	15
	Estilo Liberal	Coefficiente de correlación	,535*	1.000
		Sig. (bilateral)	.036	
		N	15	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

DECISIÓN:

Como el significado (bilateral) obtenido es 0,036 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna:

CONCLUSIÓN: "El estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015."

El coeficiente de correlación es 0,535 que se ubica en el nivel de moderada correlación, lo que significa que existe moderada correlación entre el variable desempeño docente y estilo liberal del director (Tau B de Kendall: 0,535; $p < 0,05$)

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de resultados para el presente trabajo de investigación se ha realizado teniendo en cuenta los antecedentes, enfoques y teorías que anteceden a mi trabajo de investigación, de tal modo, que en la primera tabla los resultados nos afirman lo siguiente

En la tabla 1, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilo Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales, el 53.3% de encuestados afirman que el liderazgo pedagógico es Siempre; Así mismo el 66.7 % de los encuestados afirman que el desempeño docente es Casi Siempre, estos resultados sometidos al cálculo de estadígrafo para la hipótesis general nos arrojan como resultado "El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015". El coeficiente de correlación es 0,600 que se ubica en el nivel alto de correlación, lo que significa que existe alta relación entre la variable Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente (**Tau B de Kendall: 0,600; $p < 0,05$**)

Asimismo, en la investigación española realizada por Arias y Cantón (2010) sobre dirección y liderazgo donde los directores fueron concebidos como líderes político democráticos se desempeñan más a gusto en facetas administrativas, son rutinarios y continuistas, manifiestan aspectos aprendidos sobre calidad, visión del centro y satisfacción del personal.

SORADOS (2010) se propuso determinar la relación entre liderazgo y calidad de la gestión educativa. Se afirma con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona significativamente con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima en el 2009. La prueba de correlación de Pearson arrojó un $r = .949$ siendo la dimensión pedagógica del liderazgo directivo la que más se relaciona con la calidad de la gestión educativa, se observó una correlación parcial significativa de $r = .937$. Por otra parte, la dimensión institucional es la que menos se relaciona con la gestión educativa pues se obtuvo una correlación parcial directa de $r = .461$.

En la tabla 2, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilo Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales, el 60% de encuestados afirman que el estilo autoritario es Siempre; Así mismo el 66.7 % de los encuestados afirman que el desempeño docente es Casi Siempre. Estos resultados sometidos al cálculo de estadígrafo para la hipótesis general nos arrojan como resultado "El estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015. El

coeficiente de correlación es 0,535 que se ubica en el nivel de moderado de correlación, lo que significa que existe moderada relación entre la dimensión desempeño docente y estilo autoritario del director (**Tau B de Kendall: 0,535; $p < 0,05$**)

Estos resultados son similares a los hallados por Carbone (2010) en el contexto educativo chileno, donde se brindó un perfil del director y se concluyó que existen buenos resultados en el caso de directivos democráticos o autoritarios (polos opuestos) y malos resultados en la presencia de un equipo directivo externalizador y centralista.

JUÁREZ (2010) aplicó un cuestionario adaptado para conocer la percepción del profesor concerniente a los estilos de liderazgo de sus directivos que contó, con una confiabilidad de .956 en el alfa de Cronbach. Los resultados evidencian la prevalencia del estilo de liderazgo autoritario en los directivos de los centros escolares, seguido del estilo liberal. Se concluyó que los directores ejercen una comunicación vertical y sancionadora, se toman decisiones individualmente con disposiciones que deben cumplirse sin considerar las opiniones e ideas del personal.

En la tabla 3, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilo Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales, el 53.3 % de directores encuestados afirman que el liderazgo pedagógico es alta; Así mismo el 66.7% de los docentes encuestados es alta. Estos resultados sometidos al cálculo de estadígrafo para la hipótesis general nos arrojan como resultado "El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015". El coeficiente de correlación es 0,661 que se ubica en el nivel de alta correlación, lo que significa que existe buena correlación entre el desempeño docente y estilo democrático del director (Tau B de Kendall: 0,661; $p < 0,05$)

Estos resultados son corroborados por Carbone (2010) Situación del liderazgo educativo en Chile, donde se concluyó que existen buenos resultados en el caso de directivos democráticos o autoritarios (polos opuestos) y malos resultados en la presencia de un equipo directivo externalizador y centralista.

En la tabla 4, del total de 15 de la población educativa de la Institución Educativa Inicial N° 938 "Emilo Dayen Duc" de Chumpi, los mismos que representan al 100%, nos permite contrastar el Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente, de los cuales, el 60 % de directores encuestados afirman que el liderazgo pedagógico es alta; Así mismo el 66.7% de los docentes encuestados es alta. Estos resultados sometidos al cálculo de estadígrafo para la hipótesis general

nos arrojan como resultado “El estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.” El coeficiente de correlación es 0,535 que se ubica en el nivel de moderada correlación, lo que significa que existe moderada correlación entre el variable desempeño docente y estilo liberal del director (Tau B de Kendall: 0,535; $p < 0,05$)

Este resultado es similar al hallado por JUÁREZ (2010) Estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas según percepción de docentes de la red nº 2 distrito Ventanilla. Donde prevalece la prevalencia del estilo de liderazgo autoritario en los directivos, seguido del estilo liberal. Los directores ejercen una comunicación vertical y sancionadora, toman decisiones individuales con disposiciones que deben cumplirse sin considerar las opiniones e ideas del personal.

V.CONCLUSIONES

Primero: El liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho, en razón a que P- Valor obtenido es 0,018 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, el coeficiente de correlación es 0,600 qué se ubica en el nivel alto de correlación, lo que significa que existe alta relación entre la variable Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente (**Tau B de Kendall: 0,600; $p < 0,05$**) (Tabla 1)

Segundo: El estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, en razón a que P- Valor obtenido es 0,036 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, el coeficiente de correlación es 0,535 qué se ubica en el nivel de moderado de correlación, lo que significa que existe moderada relación entre la dimensión desempeño docente y estilo autoritario del director (**Tau B de Kendall: 0,535; $p < 0,05$**) (Tabla 2)

Tercero: El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, en razón a que P- Valor obtenido es 0,013 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, el coeficiente de correlación es 0,661 qué se ubica en el nivel de alta correlación, lo que significa que existe buena correlación entre el desempeño docente y estilo democrático del director (Tau B de Kendall: 0,661; $p < 0,05$)) (Tabla 3)

Cuarto: El estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, en razón a que P - Valor obtenido es 0,036 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, el coeficiente de correlación es 0,535 qué se ubica en el nivel de moderada correlación, lo que significa que existe moderada correlación entre el variable desempeño docente y estilo liberal del director (**Tau B de Kendall: 0,535; $p < 0,05$**) (Tabla 4)

VI. RECOMENDACIONES

Primero: se sugiere al Ministro de Educación a través de sus órganos descentralizados como son la Dirección Regional de Educación Ayacucho y la Unidad de Gestión Educativa Local de Parinacochas, a todas las Instituciones Educativas para facilitar el liderazgo pedagógico.

Segundo: También se sugiere al Gobernador Regional de Ayacucho; a fin de que se destine un presupuesto para la capacitación del desempeño docente en las Instituciones Educativas rurales de Ayacucho, con el único propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Tercero: Al director y docentes de la Institución Educativa Inicial N°938 “EDD” de Chumpi, a fin de que sigan priorizando sus jornadas pedagógicas, debido a que los estudiantes aprenden mejor.

Cuarto: A todos los profesores(a) de la provincia de Parinacochas a continuar con investigaciones acerca del desempeño docente y aprendizajes de los estudiantes en toda la provincia.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- ALIAGA, C. (1999). Comportamiento organizacional. Univ. S.M.P Lima
- ALMEYDA, F. (2006). Manual teórico practico de gerencia estratégica educativa. Abedul. Lima.
- ALMEYDA, O. (2006). Cultura y gestión pedagógica. Mirbet. Lima.
- ALVARO, J. (2003). Psicología social. Mc Graw Hill. Madrid.
- ARIAS, A. & CANTÓN, I. (2010). La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad. León (España): Universidad de León. Revista de Educación, 345, enero-abril 2008, 229-254.
- BATEMAN, T. y SNELL, S. (2004). Administración. Mc Graw Hill. México.
- BAEZA, R. (2011). Estudio descriptivo comparativo sobre la efectividad del estilo de liderazgo, ejercido en instituciones de educación superior de Iberoamérica, como mecanismo de fortalecimiento de los procesos de autoevaluación institucional para el aseguramiento de la calidad educativa. Santiago de Compostela (España): Universidad Santiago de Compostela.
- BOLIVAR, A. y ESCUDERO J. (2000). Construyendo el cambio. Universidad de Sevilla. Sevilla.
- BORRELL, F. (2003). Como trabajar en equipo. Deusto. Bilbao.
- CALERO, M. (2000). El profesor del siglo XXI. San Marcos. Lima.
- CALLA, G. (2011). El estilo de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño docente en la Región del Callao. Lima: Universidad Nacional de Educación.
- CARBONE, R. (2010). Situación del liderazgo educativo en Chile. Santiago: Ministerio de Educación - Universidad Alberto Hurtado.
- CASTILLO, V. (2011). Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la I.E.I. nº 87 Callao 2009. Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, tesis de maestría.
- CARRASCO, S. (2005). Metodología de la investigación científica. San Marcos. Lima.
- CONDE, F. (2000). Diccionario de Psicopedagogía. Nuevo Milenio. Madrid.
- CUEVAS, M. & DÍAZ, F. (2012). El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta. Ceuta (España): Universidad de Granada.
- CHIAVENATO, I. (2000). Administración de recursos humanos.: Mc Graw Hill. Bogotá.
- DESSLER, G. y VARELA, R. (2004). Administración de recursos humanos. Prentice Hall. México.
- ESPINOZA, J. (2011). Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Nº 20820, Huacho. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- ESTRUCH, J. (2002). Dirección profesional y calidad educativa. CISS Praxis Barcelona
- GARCÍA, I. (2011). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Granada (España): Universidad de Granada.

FARRO, F. (2001). Planeamiento estratégico para gestiones educativas de calidad. Udegraf . S.A. Lima.

FERNÁNDEZ, F. (2013). Relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las escuelas básicas de Altagracia de Orituco. Carabobo (Venezuela): Universidad de Carabobo.

FERNÁNDEZ, J. (2013). Fuentes de presión laboral, tipo de personalidad, desgaste psíquico (Burnout), satisfacción laboral y desempeño docente en profesores de educación primaria de Lima Metropolitana. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

FLORES (2010) en la tesis titulada “Las competencias que los docentes de educación básica movilizan en su desempeño profesional”, Chile

FLORES, F. (2010). Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

FLORES, M. (2013). El factor humano en la docencia de Educación Secundaria: un estudio de la eficacia docente y el estrés a lo largo de la carrera profesional. Barcelona (España): Universidad Autónoma de Barcelona.

GAGO, F. (2011). La dirección pedagógica de los institutos de educación secundaria. Un estudio sobre el liderazgo educacional. En Ministerio de Ciencia y Cultura, Premios nacionales de investigación educativa 2004. Madrid: CIDE N° 170, colección Investigación, 395-422.

GARCÍA, I. (2006). La formación del clima sicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Granada (España): Universidad de Granada.

GOMEZ, R. (2000). Administración de los recursos humanos en instituciones educativas. DF: Trillas. México.

GUERRA Y GUERRA (2011), Desempeño laboral docente y su relación con la deserción de estudiantes del CETPRO Rosa de América.

GUTIÉRREZ, M. (2008). Influencia de la estructura curricular, el liderazgo de la dirección y el nivel profesional del docente en la gestión de la calidad educativa de la Facultad de Educación de la UNMSM en la especialidad de historia y geografía durante el año académico 2005-II. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

HELLRIEGEL, D. (2005). Administración. Internacional Thompson Editores. México DF.

HENRIQUEZ, E. (2002). Apuntes de organización y comportamiento organizacional. Univ.San Martín de Porres. Lima.

HORNA, R. (2006). Técnicas y estrategias de la moderna gerencia educativa. Worldgraf SAC. Lima.

JUÁREZ, R. (2011). Estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas según percepción de docentes de la red nº 2 distrito Ventanilla - Callao. Lima, Universidad San Ignacio de Loyola,

tesis de maestría.

KOONTZ, H. y WHEHRICH, H. (1998). Administración. Mc Graw Hill. 1era edición. México.

MANSILLA, J. (2012). Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz e tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la institución Inmaculada Concepción. Los Olivos, Lima-Perú. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis doctoral.

MARTIN, M. (1997). Planificación y práctica educativa. Escuela Española. Madrid.

MARTÍNEZ y PINO (2013) Percepción del estilo de liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa “Basilio Auqui” de Huancapi,” Ayacucho.

MAUREIRA, O. (2011). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2 (1).

MIRANDA, C. & ANDRADE, J. (2013). Influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de secundaria en la comunidad de Santiago. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, tesis.

MEZA, S. (2005). Gestión educativa y liderazgo. Impresiones Graficas. Pasco.

MUÑOZ, C. (1998). Como elaborar y asesorar una investigación de tesis. Prentice Hall. México.

NOVOA, E. (2008) Globalización de la Industria Cultural del Entretenimiento y su impacto en la Publicidad para niños. Lima

OCHOA (2015) Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativas del nivel secundario del distrito de Vilcas Huamán- Ayacucho.

O’LEARY, E. (2000). Alcanzar el liderazgo. Prentice Hall. Madrid.

PEDRO, VÁSQUEZ, RODRÍGUEZ, RIVERA Y LEÓN (2009) Estilo de liderazgo del director, estrategia directa, gestión de calidad y su influencia en el rendimiento académico de sus estudiantes de educación secundaria de la institución educativa Mariscal Cáceres de Ayacucho

RAMIREZ, L. (2000). Introducción a la gerencia educativa. Lima.

RINCÓN, J. (2005). Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de los docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

RIVERA, M. (2008). El liderazgo y la gestión de los directores en las unidades de gestión educativa local de la región Junín. Huancayo (Perú): Universidad Alas Peruanas.

SOTO, E. (2001). Comportamiento organizacional. Thomson Learning. México DF.

SORADOS, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.

THIEME, C. (2011). Liderazgo y eficiencia en la educación primaria. Barcelona (España):

Universidad Autónoma de Barcelona, tesis doctoral.

TUFINIO, J. (2005). Maestros para los nuevos tiempos. Universal. Lima

VALENCIA, P. (2008). Estilos gerenciales y satisfacción laboral. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.

WALKER, M. (2000). Como escribir trabajos de investigación. Gedisa Barcelona.

ZELA, M. (2008). Liderazgo y calidad educativa en las instituciones educativas secundarias en la provincia de Lampa - 2007. Juliaca (Perú): Universidad Alas Peruanas.

ZEPEDA, F. (1999). Psicología organizacional. Pearson. Juárez.

ANEXOS

ANEXO 1

ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADEMICOS DE LA UCV

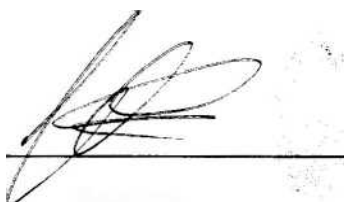
Yo, **René Farfán Bellido**, docente de la experiencia curricular de Maestría en Administración de la Educación, del ciclo IV y revisor del trabajo académico titulado:

"LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EDUCACIÓN INICIAL AYACUCHO - 2015".

De la estudiante **Katherine Manuel Serrano**, he constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 30 %, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo.

Ayacucho, 28 de Mayo del 2016



Docente

Experiencia Curricular:
Desarrollo de Tesis

DNI: 41702029

ANEXO 2

DECLARACION JURADA

Yo, **Katherine Manuel Serrano**, estudiante de la Escuela de post grado de la Maestría Administración de la Educación, de la Universidad Cesar Vallejo, sede filial Ayacucho; declaro que el trabajo académico titulado "**LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EDUCACIÓN INICIAL AYACUCHO - 2015**".

Presentada en 88 folios para la obtención del grado académico de Magister en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado, completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.

Soy consciente de mi trabajo puede ser revisado electrónicamente e búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Ayacucho, 28 de Mayo del 2016

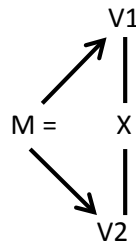


Katherine Manuel Serrano

DNI: 40238973

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿En qué medida el liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar el tipo de liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>. El liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas Ayacucho– 2015.</p>	<p>VARIABLE 1</p> <p>Liderazgo pedagógico del director</p> <p>DIMENSIONES</p> <p>-Estilo Autoritario.</p> <p>-Estilo Democrático.</p> <p>-Estilo Liberal.</p>	<p>TIPO:</p> <p>No experimental</p> <p>MÉTODO:</p> <p>Inductivo – Deductivo</p> <p>DISEÑO:</p> <p>Descriptivo correlacional</p> 	<p>POBLACIÓN:</p> <p>Docentes, administrativos y directivos de la I.E. N° 938 “Emilio Dayen Duc” Chumpi Parinacochas - Ayacucho - 2015</p> <p>N = 15</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) ¿En qué medida el estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) Describir el estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director y su relación con el</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) El estilo autoritario del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el</p>			<p>MUESTRA:</p> <p>Docentes, administrativos y directivos de la I.E.</p>

<p>relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.¿.</p> <p>b) ¿En qué medida el estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015..</p> <p>C) ¿En qué medida el estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.¿.</p>	<p>desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.</p> <p>b) Describir el estilo democrático del liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.</p> <p>c) Describir el estilo liberal del liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.</p>	<p>desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015</p> <p>b) El estilo democrático del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.</p> <p>c)El estilo liberal del liderazgo pedagógico del director se relaciona con el desempeño docente en Educación Inicial. Ayacucho, 2015.</p>	<p>VARIABLE 2</p> <p>.Desempeño docente</p> <p>DIMENSIONES</p> <p>- Personal.</p> <p>- Profesional.</p> <p>- Social.</p>	<p>Muestra</p> <p>V1 = variable 1</p> <p>V2= Variable 2</p> <p>X = Comparación</p> <p>relación de variable de asociación</p> <p>METODOLOGIA:</p> <p>Cuantitativa.</p> <table><tr><td>TÉCNICAS</td><td>INSTRUMENTOS</td></tr><tr><td>Encuesta</td><td>Cuestionario</td></tr><tr><td>Entrevista</td><td>Cuestionario</td></tr></table>	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	Encuesta	Cuestionario	Entrevista	Cuestionario	<p>N° 938 “Emilio Dayen Duc”</p> <p>Chumpi</p> <p>Parinacochas</p> <p>Ayacucho - 2015.</p> <p>N= 15</p> <p>MUESTREO</p> <p>No Probabilístico</p>
TÉCNICAS	INSTRUMENTOS										
Encuesta	Cuestionario										
Entrevista	Cuestionario										

“AÑO DE LA DIVERSIFICACION PRODUCTIVA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACION”

AUTORIZACION

Mediante el presente se autoriza a la Prof. Katherine Manuel Serrano para que pueda aplicar los diversos instrumentos de recojo de datos para su Proyecto de Tesis *“LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. N° 938 “EMILIO DAYEN DUC” DE CHUMPI – PARINACOCHAS-AYACUCHO- 2015”*, a partir de la fecha hasta el término de su proyecto. Con el compromiso de la docente que al finalizar debe de presentar un informe con los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos.

Chumpi, 20 de agosto de 2015

Atentamente,



[Signature]
Ruth Huamani Gutiérrez
DIRECTORA

Instrumentos de investigación

Para evaluar las características de la muestra, así como medir las variables en estudio, se utilizaron los siguientes instrumentos:

Ficha técnica: Instrumento 1: Liderazgo Pedagógico del director.

Cuestionario sobre estilos de liderazgo, Autor original: Federico Gan – Jaueme Tirginé y adaptado por Roberto Carlos Juárez Campos (2009), y adaptado por Teodora Maxima Idone Cochachi Lima - Perú (2012), también adaptado para I. E. I. N° 938 por Katherine Manuel Serrano, en Peru Ayacucho- Parinacochas – Chumpi (2016)

Dimensiones que mide:

- 1.- Liderazgo autoritario
- 2.- Liderazgo democrático
- 3.- Liderazgo liberal

Número de Items: 21 para las tres dimensiones

Aplicación : Individual y colectivamente

Tiempo de aplicación: 15 a 20 minutos

CUESTIONARIO N° 1- LIDERAZGO PEDAGOGICO DEL DIRECTOR

PRESENTACION

Estimado docente, el siguiente cuestionario forma parte de un proyecto de investigación que tiene la finalidad de obtener información relevante acerca del estilo de liderazgo que ejerce su director en la institución educativa donde usted labora. Tome en cuenta que dicho cuestionario es completamente anónimo y tiene fines estrictamente académicos. Le pedimos por favor responda todos los ítems con sinceridad marcando con un aspa (X) en un sólo recuadro.

1. Género : (M) - (F)
 2. Edad :
 3. I.E. en la que labora :
 4. Condición laboral : Contratado () Nombrado ()
 5. Tiempo de servicio (en labor docente) :
1 a 5 años () 6 a 10 años () 11 a 15 años () 16 a 20 años () más de 21 años ()
 6. Nivel de estudios
Ins. Sup. () Bachiller () Magister () Doctor () Otros ()
- La escala de calificación es la siguiente:

CRITERIOS	Puntaje PUNTAJE
Nunca	1
Casi Nunca	2
Casi Siempre	3
Siempre	4

ITEM N°	FORMULACION DEL ITEM Mi Director/ora.... Estilo Autoritario	Nunca 1	Casi Nunca 2	Casi Siempre 3	Siempre 4
01	Evita las buenas relaciones con su personal docente.				
02	Es amistoso en el trato con los docentes				
03	Hace sentir al personal docente que él es el que manda				
04	Organiza reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.				

05	Soluciona problemas interpersonales				
06	Aplica el reglamento con severidad				
07	Mantiene al personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.				
	FORMULACION DEL ÍTEM : Estilo Democrático	Nunca	Casi Nunca	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4
08	Somete a votación las decisiones cuando se presentan opiniones discordantes a la que él sostiene				
09	Promueve la comunicación con su personal docente				
10	Apoya en solución de opiniones discordantes entre los profesores				
11	Supervisa las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personalizada				
12	Se interesa sobre las diferencias que se presentan entre sus docentes				
13	Evita tomar en cuenta lo que opinan sus docentes al momento de tomar una decisión Considera innecesario el apoyo de los docentes para las labores diarias				
14	Solicita a los docentes apoyo para la elaboración de los objetivos de alguna tarea.				
	FORMULACIÓN DEL ÍTEM: Estilo Liberal	Nunca	Casi Nunca	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4
15	Toma en cuenta la diferencias de opinión que tiene con su personal.				
16	Toma en cuenta las críticas y las lleva a un diálogo amplio.				
17	Se preocupa de obtener información de las deficiencias de cada aspecto bajo su supervisión.				
18	Resta importancia a las recomendaciones de los docentes al momento de la toma de decisiones.				
19	Promueve el consenso de los docentes, mediante una discusión amplia, para la elaboración de objetivos.				
20	Considera que los docentes, por ellos mismos, se procuren adecuada información para su autocontrol				
21	Considera innecesarias las asambleas para comunicar decisiones importantes.				

GRACIAS POR SU COLABORACION

Ficha técnica: Instrumento 2: Desempeño Docente

Este instrumento fue tomado y adaptado de la propuesta del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente (SEDD, 2007) MED, adaptado por Primitivo Quispe Quispe, en Lima-Perú (2011), Nilo Teófilo, Reyes Flores Lima- Perú (2012), adaptado también por Herminio Quichca (2012), en Ayacucho adaptado por Ochoa G. (2014) y también adaptado para I. E. I. N° 938 por Katherine Manuel Serrano, en Perú Ayacucho-Parinacochas – Chumpi (2016)

Dimensiones que mide:

- 1.- Dimensión Profesional
- 2.- Dimensión Personal
- 3.- Dimensión Social

Número de Items: 21 para las tres dimensiones

Aplicación: Individual y colectivamente

Tiempo de aplicación: 15 a 20 minutos

CUESTIONARIO N° 2 AUTOEVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

INTRODUCCION:

ESTIMADO (A) PROFESORA(A), el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del estilo de liderazgo del director de su institución educativa.

DATOS GENERALES:

1. SEXO : Femenino (1) Masculino (2)
2. Tiempo de servicio en el magisterio
0-5 años (1) 6-10 años (2) 11- 15 años (3) 15 a más (4)
3. Condición: Nombrado (1) Contratado (2)

INDICACIONES :

Este cuestionario es ANONIMO. Por favor, responde con sinceridad.

Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibilidades respuestas.

Contesta a las preguntas marcando con la "X" en un solo recuadro que, según su opinión, mejor refleje o describa la actuación del Director de su institución educativa.

La escala de calificación es la siguiente:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4

Nº	DESEMPEÑO DOCENTE	Valoración			
Item	DIMENSIÓN PROFESIONAL	1	2	3	4
1	El profesor demuestra orden y disciplina en clase.				
2	El profesor se capacita y actualiza para mejorar su desempeño laboral.				
3	El profesor usa materiales educativos para un mejor aprendizaje				
4	El profesor entrega puntualmente los temas, actividades de trabajo y fichas de evaluación.				
5	El profesor promueve la creatividad facilita que los alumnos construyan su aprendizaje.				
6	El profesor usa metodología actualizada en su clase.				
7	El profesor evalúa de manera justa y adecuada.				

	DIMENSIÓN PERSONAL				
		1	2	3	4
8	El docente cumple y hace cumplir las normas establecidas por la I.E. y el MED.				
9	El docente actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus Alumnos				
10	El docente fomenta la práctica de los valores en la I.E.				
11	El profesor demuestra satisfacción y empeño al realizar su clase				
12	El profesor se esfuerza por mejorar cada día su desempeño laboral				
13	El profesor tiene vocación para la enseñanza.				
14	El profesor cumple con sus horas de clase.				
	DIMENSIÓN SOCIAL	1	2	3	4
15	El profesor promueve y busca el mejoramiento de la institución educativa.				
16	El profesor demuestra una alta identificación con al I.E.				
17	El profesor participa y colabora en las actividades que realiza la I.E.				
18	El profesor es orientador y consejero con sus alumnos				
19	El profesor fomenta las expresiones culturales, deportivas y creativas para con sus alumnos				
20	El profesor se interrelaciona y tiene buen trato con los alumnos.				
21	El profesor promueve un ambiente de respeto y cordialidad en el aula				

GRACIAS POR SU COLABORACION

LIDERAZGO PEDAGOGICO DEL DIRECTOR

ESTILO AUTORITARIO									ESTILO DEMOCRATICO									ESTILO LIBERAL								
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
1	4	4	3	4	3	4	3	25	1	2	3	4	3	3	3	4	22	1	4	4	3	4	3	4	3	25
2	4	2	4	3	4	3	4	24	2	3	3	2	3	3	4	3	21	2	4	2	4	3	4	3	4	24
3	3	4	4	4	3	4	3	25	3	4	3	3	3	4	3	4	24	3	3	4	4	4	3	4	3	25
4	4	4	3	4	2	3	4	24	4	3	3	4	2	4	4	3	23	4	4	4	3	4	2	3	4	24
5	2	2	2	2	2	2	3	15	5	2	3	2	2	2	3	4	18	5	3	2	2	2	2	2	3	16
6	4	3	2	3	3	3	4	22	6	3	3	3	3	3	2	3	20	6	4	3	2	3	3	3	4	22
7	4	4	4	4	4	4	3	27	7	4	4	4	4	4	3	4	27	7	4	4	4	4	4	4	3	27
8	4	3	3	3	3	3	4	23	8	4	4	3	3	4	4	3	25	8	4	3	3	3	3	3	4	23
9	4	4	4	4	4	4	4	28	9	4	4	4	3	4	3	3	25	9	4	4	4	4	4	4	4	28
10	4	4	3	3	3	2	3	22	10	3	3	3	3	4	4	4	24	10	4	4	3	3	3	2	3	22
11	4	4	3	3	3	3	4	24	11	4	4	3	3	4	3	3	24	11	4	4	3	3	3	3	4	24
12	3	4	3	4	3	4	3	24	12	3	3	3	3	3	2	4	21	12	3	4	3	4	3	4	3	24
13	3	3	3	3	3	3	4	22	13	3	4	3	3	4	1	3	21	13	1	3	3	3	2	3	1	16
14	3	3	3	2	2	2	2	17	14	4	3	2	4	3	1	2	19	14	1	4	3	3	2	3	2	18
15	2	3	3	3	1	3	1	16	15	1	4	4	4	4	2	4	23	15	1	1	3	3	2	3	2	15

DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSION PROFESIONAL									DIMENSION PERSONAL									DIMENSION SOCIAL								
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
1	3	3	4	3	1	3	3	20	1	3	3	3	3	4	4	3	23	1	4	3	4	4	2	4	4	25
2	4	4	3	3	4	2	4	24	2	3	4	4	4	2	3	3	23	2	4	3	3	4	3	3	3	23
3	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	3	3	3	2	2	3	19	3	4	3	3	3	4	4	3	24
4	3	3	3	3	2	3	3	20	4	4	3	3	3	4	4	3	24	4	4	4	4	3	3	3	3	24
5	4	4	4	4	3	4	4	27	5	4	4	4	4	4	3	4	27	5	4	4	4	4	2	1	4	23
6	3	3	3	3	4	2	3	21	6	3	3	2	3	4	4	3	22	6	3	3	3	3	4	3	3	22
7	3	4	2	4	1	3	4	21	7	4	3	3	3	4	3	4	24	7	3	4	4	4	3	4	4	26
8	3	3	4	4	2	4	3	23	8	3	3	3	2	4	4	3	22	8	3	3	3	3	4	3	3	22
9	3	3	3	4	4	3	4	24	9	4	3	3	4	3	2	4	23	9	3	3	3	4	3	2	4	22
10	3	3	4	3	3	3	3	22	10	2	3	3	4	3	4	3	22	10	3	3	3	2	2	3	2	18
11	4	2	4	4	2	3	4	23	11	4	4	4	3	2	2	4	23	11	4	3	3	4	4	4	4	26
12	4	3	4	4	3	4	3	25	12	3	3	3	3	3	4	3	22	12	3	3	3	2	3	3	3	20
13	3	3	3	4	4	2	4	23	13	3	3	3	4	3	3	4	23	13	3	3	3	2	2	4	4	21
14	3	3	4	4	3	3	4	24	14	4	4	3	3	4	4	3	25	14	4	4	3	3	4	3	3	24
15	3	3	4	4	2	4	3	23	15	4	4	3	3	3	3	3	23	15	3	3	3	3	3	2	3	20

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



